

Janne Jalava, Tuomas Koskela, Nina von Hertzen & Petri Virtanen,

Tasa-arvoa edistävien

EU-hankkeiden arviointi



Tiivistelmä

Janne Jalava, Tuomas Koskela, Nina von Hertzen & Petri Virtanen. Tasa-arvoa edistävien EU-hankkeiden arviointi. Helsinki 2007. 84 s. (Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä ISSN 1236-2115; 2007:39)
ISBN 978-952-00-2400-0 (nid.), ISBN 978-952-00-2401-7 (PDF)

Tämän arvioinnin kohteena on 20 Euroopan sosiaalirahaston tasa-arvoa koskevaa hanketta. Arvioinnin lähtökohtana on ollut kysymys siitä, miten arvioinnin kohteena oleva hankekokonaisuus edistää sukupuolten välistä tasa-arvoa. Toinen tärkeä teema arvioitavassa hankekokonaisuudessa on työelämän tasa-arvon edistäminen. Pääpaino on täten ollut hankekokonaisuuden arvioinnissa, sillä arvioinnin perimmäisenä tavoitteena on tuottaa sosiaali- ja terveysministeriölle tietoa sekä kehittämisehdotuksia siitä, miten tasa-arvon edistämiseen tähtääviä hankkeita tulisi toteuttaa ja mahdollisesti uudelleensuunnata käynnistyvän uuden EU-ohjelmakauden aikana.

Keskeisimmät tarkasteltavat asiakokonaisuudet ovat hankkeiden tarvelähtöisyys, tavoiteasetanta, toimeenpano ja toimenpiteet, tulokset ja vaikutukset sekä naisten ja miesten välisen tasa-arvon että työelämän tasa-arvon edistämiseen pyrkivien hankkeiden tulevaisuuden haasteet. Hankkeiden tarvelähtöisyyttä tarkastellaan suhteessa sosiaali- ja terveysministeriön strategiaan linjauksiin, suhteessa Matti Vanhasen ensimmäisen hallituksen ja Paavo Lipposen toisen hallituksen hallitusohjelmien tavoitteisiin sekä hankkeiden taustalla ilmenneiden tarpeiden näkökulmasta. Arviointihanke on edennyt vaiheittaisena prosessina vuoden 2006 joulukuusta lähtien. Dokumenttiaineiston ja muun kirjallisen aineiston hankinta ja analysointi toteutettiin pääosin joulukuussa 2006 – helmikuussa 2007. Teemahaastattelut toteutettiin puolestaan pääosin maaliskuun huhtikuun aikana ja varsinainen empiirisen aineiston kerääminen päättyi 11.5.2007 pidettyyn seminaariin.

Arvioinnin keskeisimpien johtopäätösten mukaan hankekokonaisuuden hyviä puolia olivat hankkeiden toteuttajatahojen taustaorganisaatioiden vahva tutkimus- ja koulutuskokemus, hanketyöntekijöiden verkostoituminen kansallisella tasolla, hankkeiden relevanssi Vanhasen ensimmäisen hallituksen tasa-arvo-ohjelman tavoitteisiin, hankkeiden suhteellisen vahva tietoyhteiskunnallinen panostus, sukupuolten välisen tasa-arvon edistäminen yksilö- ja työyhteisötasolla, nais- ja naisyritysverkostojen syntyminen sekä se, että hankekokonaisuus lähensi tasa-arvopolitiikan ja perhepolitiikan välistä suhdetta. Hyvien puolien vastapainoksi on kuitenkin todettava, että tasa-arvoon liittyvässä hanke toiminnassa on monessa suhteessa vielä kehittämisen varaa. Ministeriöiden valvova rooli ei ole nykyisellään vielä optimaalinen, sukupuolten tasa-arvoon liittyvään valtavirtaistamiseen valtionhallinnossa ja naisten määrän lisäämiseen taloudellisessa sekä poliittisessa päätöksenteossa ei hankekokonaisuudessa kiinnitetty tarpeeksi huomiota. Lisäksi on todettava, että kattava miesnäkökulma puuttui hankekokonaisuuden ydintoiminnoista, eikä hankekokonaisuudessa korostettu riittävästi vakituisten työsuhteiden merkitystä kokonaisvaltaisen tasa-arvon edistäjänä. Lopuksi on syytä huomioda se tosiseikka, että

vaikka hankkeissa on kehitetty useita hyviä menetelmäkäytäntöjä, on niiden levittäminen ollut tavalla tai toisella hieman puutteellista.

Näiden keskeisten johtopäätösten ja havaintojen pohjalta olemme esittäneet luvussa 6 muutamia kehittämissuosituksia tulevaisuuden tasa-arvoa edistävään pyrkivän hanke-toiminnan edistämiseksi.

Kehittämissuosituksemme ovat lyhyesti:

Sosiaali- ja terveysministeriön tulee kiinnittää käynnistyneellä ohjelmakaudella aikaisempaa enemmän huomiota siihen, että sukupuolten välisen tasa-arvon edistämisen näkökulma tulee huomioiduksi hankkeiden tavoiteasetannassa laaja-alaisemmin.

Alkaneella ohjelmakaudella sosiaali- ja terveysministeriön tulee panostaa oman, hankkeille suunnatun ohjeistuksensa johdonmukaisuuteen ja selkeyteen. Erityistä huomiota tulisi kiinnittää hankkeen toimeenpanovaiheiden aikana annettuun ohjeistukseen sekä siihen, että ohjeistus pysyy mahdollisimman yhdenmukaisena koko hankkeen toteutuksen ajan.

Hankkeiden hallinnointia tulee pyrkiä keventämään siten, että se palvelisi mahdollisimman tarkoituksenmukaisesti sekä rahoittajatahon että toteuttajatahon edustajia.

Hankkeiden tulosten hyödynnettävyyttä ja hyvien käytäntöjen levitettävyyttä tulee edistää siten, että hankkeilta tulisi vaatia jo hankehakemuksen yhteydessä systemaattinen levittämissuunnitelma.

STM:n tulee edellyttää, että hankkeilla pitää jo niiden suunnitteluvaiheessa olla konkreettinen ja yksilöity näkemys siitä, miten ja millä intensiteetillä hankkeiden tavoitteena olevia tuotoksia ja malleja tullaan hyödyntämään.

Asiasanat: tasa-arvo, sukupuolten välisen tasa-arvon edistäminen, työelämän tasa-arvon edistäminen, tasa-arvo-ohjelma

Sammandrag

Janne Jalava, Tuomas Koskela, Nina von Hertzen & Petri Virtanen. Utvärdering av EU-projekt som främjar jämställdhet. Helsingfors 2007. 84 s. (Social- och hälsovårdsministeriets rapporter ISSN 1236-2115; 2007:39)
ISBN 978-952-00-2400-0 (inh.), ISBN 978-952-00-2401-7 (PDF)

Föremål för denna utvärdering är 20 projekt om jämställdhet av Europeiska socialfonden. Utgångspunkten för utvärderingen har varit fråga om hur projekthelheten som skall utvärderas främjar jämställdhet mellan könen. Ett annat viktigt tema i projekthelheten som skall utvärderas är främjande av jämställdhet i arbetslivet. Tyngdpunkten har därmed legat vid en utvärdering av projekthelheten eftersom det yttersta målet för utvärderingen är att för social- och hälsovårdsministeriet producera information och utvecklingsförslag till om hur projekt som siktar på främjande av jämställdhet borde genomföras och eventuellt ändras under den nya EU-programperioden som inleds strax.

De viktigaste sakhelheter som skall granskas är projektens behovscentrering, målsuppställning, genomförande och åtgärder, resultat och konsekvenser samt framtida utmaningar för projekt som strävar till att främja jämställdhet mellan kvinnor och män och jämställdhet i arbetslivet. Projektens behovscentrering granskas i förhållande till social- och hälsovårdsministeriets strategiska riktlinjer, i förhållande till målen i Matti Vanhanens första och Paavo Lipponens andra regerings regeringsprogram samt ur synvinkeln för de behov som framkommit vid sidan av projekten. Utvärderingsprojektet har framskridit som en process i flera faser från december 2006. Anskaffning och analys av dokumentmaterialet och övrigt skriftligt material genomfördes huvudsakligen under december 2006 – februari 2007. Temaintervjuerna å sin sida genomfördes huvudsakligen under mars-april och insamlingen av det egentliga empiriska materialet avslutades i samband med seminariet 11.5.2007.

Projekthelhetens goda sidor enligt de viktigaste slutsatserna i utvärderingen är den gedigna erfarenheten av forskning och utbildning hos bakgrundsorganisationerna till genomförarna av projekten, projektanställdas nätverksbyggande på nationell nivå, projektens relevans för målen i Vanhanens första regerings jämställdhetsprogram, projektens relativt starka informationssamhälleliga satsning, främjande av jämställdhet mellan könen på individ- och arbetskollektivnivå, skapandet av nätverk av kvinnor och kvinnliga företagare samt det att projekthelheten förde närmare förhållandet mellan jämställdhets- och familjepolitiken. Som en motvikt till de goda sidorna måste dock konstateras att det i flera avseenden finns utrymme för utveckling i fråga om projektverksamhet avseende jämställdhet. Ministeriernas övervakande roll är i dagsläget inte optimal, i projekthelheten har inte tillräcklig uppmärksamhet fästs vid integreringen av ett jämställdhetsperspektiv i statsförvaltningen och ökningen av antalet kvinnor i ekonomin och det politiska livet. Dessutom kan man konstatera att det inte fanns ett täckande mansperspektiv i projekthelhetens kärnfunktioner och att helheten inte tillräckligt betonade betydelsen av fasta anställningar som en övergripande främjare av jämställdhet. Det finns slutligen anledning att beakta det faktum att även om man i projekten

har utvecklat flera bra praktiska förfaringssätt har spridningen av dessa på ett eller annat sätt varit något bristfällig.

På basis av dessa centrala slutsatser och observationer har vi i kapitel 6 presenterat några utvecklingsförslag till för att främja projektverksamhet som strävar till att främja jämställdhet i framtiden.

Våra rekommendationer till utveckling är i korthet:

Social- och hälsovårdsministeriet skall under den innevarande programperioden mer än tidigare fästa uppmärksamhet vid att synvinkeln för främjande av jämställdhet mellan könen beaktas mer övergripande vid projektens måluppställning.

Social- och hälsovårdsministeriet skall under den innevarande programperioden satsa på att de egna anvisningarna för projekten är konsekventa och tydliga. Särskild uppmärksamhet borde fästas vid de anvisningar som ges under projektets genomförandefaser och att anvisningarna förblir så konsekventa som möjligt under hela den tid som projektet genomförs.

Man skall försöka skära ner på projektadministrationen så att den så ändamålsenligt som möjligt kan tjäna representanterna för både finansiärer och genomförare av projektet.

Man skall främja att projektresultat kan utnyttjas och god praxis spridas genom att redan i samband med projektansökan kräva en plan för systematisk spridning.

SHM skall förutsätta att projekten redan under sin planeringsfas skall ha en konkret och specificerad syn på hur och med vilken intensitet de resultat och modeller som projekten är avsedda att åstadkomma kommer att utnyttjas.

Nyckelord: jämställdhet, främjande av jämställdhet mellan könen, främjande av jämställdhet i arbetslivet, jämställdhetsprogram

Summary

Janne Jalava, Tuomas Koskela, Nina von Hertzen & Petri Virtanen. Evaluation of EU projects to promote gender equality. Helsinki 2007. 84 pp. (Reports of the Ministry of Social Affairs and Health, Finland, ISSN 1236-2115; 2007:39)
ISBN 978-952-00-2400-0 (print.), ISBN 978-952-00-2401-7 (PDF)

The evaluation concerns 20 European Social Fund projects dealing with gender equality. It starts from the question how the projects under evaluation promote gender equality. Another important theme is promoting equality in working life. The main emphasis has thus been on the assessment of the projects, since the ultimate goal of the evaluation is to produce information for the Ministry of Social Affairs and Health as well as development proposals on how gender equality projects should be carried out and possibly redirected during the forthcoming EU programme period.

The main issues looked at are the need for the projects, goal setting, implementation and measures, results and impact, and future challenges for projects aiming to promote both the equality between women and men and equality in working life. The need for the projects is looked at in relation to the strategies for social protection set out by the Ministry of Social Affairs and Health, to the objectives of the Government Programmes of Prime Minister Matti Vanhanen's first Cabinet and Prime Minister Paavo Lipponen's second Cabinet, and from the point of view of the needs on which the projects were based. The evaluation project has progressed by stages as from December 2006. The relevant documents and other literary material were obtained and analysed in December 2006 – February 2007, while the theme interviews were mostly carried out during March – April, and the collection of the actual empirical material was concluded with a seminar held on 11 May 2007.

According to the most important conclusions from the evaluation the strengths of the projects were the following: strong experience from research and training of the background organisations for those that carried out the projects, project employees' networking at national level, the relevance of the projects in view of the objectives of the programme of Prime Minister Vanhanen's first Cabinet, the relatively strong contribution of the projects in terms of information society, promotion of gender equality at individual and workplace level, creation of women's and women entrepreneurs' networks, and that the projects intensified the relationship between gender equality policy and family policy. It must however be stated that, despite the many strengths, there is in many respects room for development in the project activity related to gender equality. The ministries' supervisory role is not optimal yet; the projects did not give enough attention to gender mainstreaming in state administration and to increasing the number of women in economic and political decision-making. It has to be stated, in addition, that the projects lacked a comprehensive male point of view in key activities, and that the projects did not emphasise sufficiently the importance of permanent employment relationships as a factor promoting gender equality as a whole. Finally,

there is reason to take account of the fact that although the projects developed several good method practices, their dissemination has been inadequate in some way or another.

On the basis of these major conclusions and observations we put forth in chapter 6 a number of development proposals to promote future projects aiming to enhance gender equality.

Our proposals are summarised as follows:

During the new programme period the Ministry of Social Affairs and Health should pay greater attention to taking the perspective of gender equality promotion into account more extensively in the setting of goals for the projects.

In the programme period the Ministry of Social Affairs and Health should focus on the clarity and consistency of the instructions it issues for projects. Particular attention should be focused on the instructions given during the project implementation stages, as well as on keeping the instructions as consistent as possible all through the implementation of a project.

The administration pressures related to the projects should be relieved so that the administration will serve as appropriately as possible representatives of both those financing and those implementing the project in practice.

The usability of the project results and dissemination of good practices should be promoted by demanding that the projects submit in connection with the project application a systematic plan for dissemination of its results.

The Ministry of Social Affairs and Health should require that the projects must have, as early as at the planning stage, a concrete and detailed view of how and by what intensity the inputs and models that the projects aim to produce will be made use of.

Key words: gender equality, gender equality programme, promotion of equality in working life, promotion of gender equality

Esipuhe

Sosiaali- ja terveysministeriö on käynnistänyt viime vuosina joukon EU:n rakennerahasto-ohjelmiin liittyviä sukupuolten välisen tasa-arvon edistämiseen liittyviä hankkeita. Hankkeilla on pyritty tukemaan ministeriön tavoitteita tasa-arvon edistämisessä. Arviointi liittyy rakennerahastohankkeiden arviointikokonaisuuteen, jossa aiemmin samoilla menetelmillä on arvioitu syrjäytymisen ehkäisemishankkeita ja työolojen kehittämishankkeita.

Tässä arvioinnissa on ollut mukana sekä Euroopan sosiaalirahaston (ESR) että Euroopan aluekehitysrahaston (EAKR) hankkeita. Arvioinnin toteuttajana on kaikissa osioissa toiminut Net Effect Oy. Arviointi toteutettiin pääasiassa asiakirjamateriaalin ja teemahaastattelujen avulla. Lisäksi järjestettiin hankkeille ja hankkeiden valvojille tarkoitettu seminaari, jonka pohjalta lopullinen arviointiraportti laadittiin.

Sosiaali- ja terveysministeriö esittää parhaat kiitoksensa Net Effect Oy:lle suoritetusta arviointityöstä. Raportin kehittämis ehdotukset otetaan huomioon niin jatkohankkeiden kehittämisessä kuin myös käytännön tasa-arvotyössä.

Helsingissä kesäkuussa 2007

Raimo Ikonen
Ylijohtaja, osastopäällikkö

Tekijöiden saatesanat

Net Effect Oy on toteuttanut sosiaali- ja terveysministeriön toimeksiannosta Euroopan sosiaalirahaston rahoittamien tasa-arvohankkeiden arvioinnin. Arviointi toteutettiin ajanjaksolla joulukuu 2006 – kesäkuu 2007.

Kiitämme sosiaali- ja terveysministeriötä hankkeen aikana saadusta täsmällisestä ohjauksesta ja sujuvasta yhteistyöstä. Haluamme esittää kiitoksemme myös hankkeille niiden tasa-arvoa edistäneestä työstä, joka monen hankkeen osalla tulee tavalla tai toisella jatkumaan. Suuri kiitos kuuluu erityisesti hankkeiden vetäjille, hankehenkilöstölle sekä myös valvojille. Arviointiprosessi oli erittäin antoisa ja toivomme, että arvioinnin johtopäätöksistä olisi hyötyä meneillään olevan ohjelmakauden hankkeiden toteuttajille sekä varsinkin sosiaali- ja terveysministeriölle tasa-arvon edistämiseen liittyvien hankkeiden tukemisessa. Lopuksi kiitämme tutkimus- ja kehittämisjohtaja Kari Vinnin johtamaa arvioinnin ohjausryhmää monipuolisista ja virikkeellisistä keskusteluista.

Helsingissä 14.6.2007

Tekijät

Sisällys

OSA I HANKEKOKONAISUUDEN ARVIOINTI.....	13
1. Johdanto	13
2. Arviointiasetus.....	15
2.1 Hankkeiden toimintaympäristö	15
2.2 Arviointiaineistot ja –menetelmät	16
2.3 Arviointiprosessi.....	17
3. Tasa-arvon ongelma	18
3.1 Tasa-arvon käsite ja yhteiskunnallinen viitekehys	18
3.2 Tasa-arvon edistämisen politiikkakonteksti ja suurimmat haasteet.....	20
4. Arviointihankkeen tulokset temaattisesti	25
4.1 Tasa-arvohankkeiden keskeiset teemat ja tarvelähtöisyys	25
4.2 Hankkeiden tavoiteasetanta	28
4.3 Hankkeiden toimeenpano ja toteutus	31
4.3 Tulokset ja vaikuttavuus.....	35
4.4 Hyvät käytännöt.....	38
5. Johtopäätökset.....	43
5.1 Kokoava tulkinta hankekokonaisuudesta.....	43
5.2 Hankekokonaisuus tasa-arvon edistämisen politiikkakontekstissa.....	46
6. Kehittämissuhteet.....	49
OSA II HANKEKORTIT.....	51
Lähteet	80

OSA I HANKEKOKONAISUUDEN ARVIOINTI

1. Johdanto

Suomessa tasa-arvon edistämiseen liittyvien asioiden valmistelu ja hallinnointi on sosiaali- ja terveysministeriön vastuulla. Tässä arvioinnissa tarkastellaan 20:ta tasa-arvon edistämiseen tähtäävää EU-hanketta, joita sosiaali- ja terveysministeriö on ollut mukana rahoittamassa. Huomionarvoista on, että osa hankkeista on arvioinnin aikana ollut vielä käynnissä. Pääpaino on hankekokonaisuuden arvioinnissa, sillä arvioinnin perimmäisenä tavoitteena on tuottaa sosiaali- ja terveysministeriölle tietoa sekä kehittämissuhteita siitä, miten tasa-arvon edistämiseen tähtääviä hankkeita tulisi toteuttaa ja mahdollisesti uudelleensuunnata käynnistyvän uuden EU-ohjelmakauden aikana. Arvioinnin on toteuttanut Net Effect Oy sosiaali- ja terveysministeriön toimeksiannosta. Net Effect Oy:ssä arvioinnin käytännön toteuttamisesta ovat vastanneet VTT, tutkimuspäällikkö Janne Jalava, VTM, projektipäällikkö Tuomas Koskela, M.A. Pol. Sc., projektipäällikkö Nina von Hertzen sekä VTT, dosentti Petri Virtanen.

Arviointiraportti koostuu kahdesta erillisestä osasta: I) hankekokonaisuuden tarkastelusta sekä II) yksittäisistä hankekorteista. Osassa I on kuusi päälukua, joista ensimmäisessä (luku kaksi) käydään tiiviisti läpi arviointiasetelma, hyödynnetyt aineistot ja menetelmät sekä arviointiprosessin eteneminen. Luvussa kolme tarkastellaan tasa-arvon edistämisen politiikkakontekstia ja luvussa neljä arvioinnin keskeisimpiä tuloksia. Luku neljä on jaettu alalukuihin keskeisimpien arviointialueiden mukaisesti, jotka ovat hankkeiden keskeiset teemat ja tarvelähtöisyys, tavoiteasetanta, toimeenpano ja toteutus, tulokset ja vaikuttavuus sekä hyvät käytännöt. Luvussa viisi esitetään yhteenvetäen johtopäätökset arvioinnin tulosten pohjalta ja luvussa kuusi arvioinnin tulosten ja johtopäätösten pohjalta muodostetut kehittämissuhteet.

Seuraavaan on listattu arvioinnin kohteena olevat hankkeet:

1. Artemis-hoiartemishoitajakoulutus
2. Epower - voimavaroja vahvistamalla tasa-arvoa työelämään
3. Hyvinvoinnin haasteet - naisiin kohdistuva väkivalta, prostituutio ja riskikäyttäytyminen yhteistyön haasteina raja-alueilla
4. Hota - projekti (hallitusti hoitovapaalta työelämään)
5. Jobsis (jobrotation - mainstreaming, sister - mentoring, sister - empowering)
6. Monikulttuurinen naisten tuki (tukea väkivaltaa kokeneille mamu-naisille)
7. Naseva - naisjohtajuuden kehittämisprojekti
8. Naisten kriisikeskustoiminnan kehittäminen (yhteisen turva- ja palveluverkon luominen suomen ja venäjän karjalan raja-alueille)
9. Oppimisverkostot työn ja perheen tasapainon rakentajina
10. Perhe ja ura tasa-arvosuunnittelun haasteena
11. Samapalkkaisuuteen palkkausjärjestelmä uudistuksin - työn vaativuuden ja henkilön pätevyyden arviointi suomessa
12. Sukupuolisensitiivisyys tasa-arvon edistäjänä
13. Tasku-projekti (ent. Ville viisari)
14. Tosinainen, kuntoutusta ja koulutusta kunnonohjelmalla lapin läänin naisryhtäjille
15. Tasa-arvoa työyhteisöihin
16. Tasa-arvosuunnitelmat ja niiden toteuttamisen käytännöt nais-, mies- ja tasa-alojen työpaikoilla
17. Tietoteknologiavalmiuksien vahvistaminen sosiaali- ja terveysalalla - tiva
18. Työn ja perheen yhteensovittamisen kehittäminen työyhteisöissä (yty)
19. Työtä tehden tulevaa kohden
20. Uutta naisjohtajuutta delfoi-akatemiasta

2. Arviointiasetus

Arviointihankkeen toteuttaminen on perustunut Net Effect Oy:n tekemään arviointitehtävän työsuunnitelmaan sosiaali- ja terveysministeriölle. Suunnitelman mukaisesti tässä arvioinnissa on paneuduttu tarkastelemaan hankkeiden tarvelähtöisyyttä, tavoiteasetantaa, toimeenpanoa ja toimenpiteitä, tuloksia ja vaikutuksia sekä naisten ja miesten välisen tasa-arvon että työelämän tasa-arvon edistämiseen pyrkivien hankkeiden tulevaisuuden haasteita. Lisäksi on nostettu esiin muutamia jo luotuja hyviä käytäntöjä kyseisten tasa-arvotemojen alueelta. Näiden teemakokonaisuuksien taustalla on vielä tarkempia ja erillisiä arviointikysymyksiä, joita ei tässä yhteydessä nosteta erikseen esille. Kyseiset arviointikysymykset tulevat ilmi arvioinnin tulosten tarkastelun yhteydessä. Kuten jo edellä on todettu, pääpaino on hankekokonaisuuden tarkastelussa. Hankkeiden tarvelähtöisyyttä tarkastellaan suhteessa sosiaali- ja terveysministeriön strategiaan linjauksiin, suhteessa Matti Vanhasen ensimmäisen hallituksen ja Paavo Lipposen II hallituksen hallitusohjelmien tavoitteisiin sekä hankkeiden taustalla ilmenneiden tarpeiden näkökulmasta.

Lähestymistapamme tässä arvioinnissa on perustunut tulevaisuusorientaation sekä käyttäjälähtöisyyden periaatteille. Tulevaisuusorientaatiolla tarkoitamme pyrkimystä tuottaa arvioinnin avulla konkreettisia ehdotuksia tasa-arvotematikkaan liittyvän hanketoiminnan kehittämiseksi. Arviointi ei painotu pelkkien asiantilojen ja kehittämistarpeiden kuvailuun, vaan arvioinnin tulosten keskeisen osan muodostavat selkeästi muotoillut ehdotukset kehittämisen ja mahdollisten hyvien käytäntöjen saavuttamisen suuntalinjoiksi. Arvioinnin toteutusajankohdasta voidaan pitää myös varsin otollisena tilaajan näkökulmasta, sillä ohjelmakausi 2007—2013 on juuri alkanut. Arvioinnin käyttäjälähtöisyyttä palvelee arviointitiimin seikkaperäinen ja syvälinen tuntemus rakennerahastojen toimintalogiikasta, ESR-toiminnasta sekä tavoiteohjelmien toimenpidekokonaisuuksista että tasa-arvoon liittyvästä yhteiskunnallisesta problematiikasta. Tilaaajan tarpeiden täsmällinen huomioiminen pyrittiin varmistamaan arvioinnin fokuksen tarkalla määrittelyllä yhdessä tilaajan kanssa hankkeen alkuvaiheessa.

2.1 Hankkeiden toimintaympäristö

Hankekokonaisuuden toimintaympäristöt ovat varsin heterogeenisiä. Hankekokonaisuus sisältää tasa-arvoon liittyviä ongelmia laidasta laitaan. Hankkeet keskittyvät muun muassa maahanmuuttajanaisten, prostituoitujen, naisjohtajien, yksinhuoltajaäitien ja naisrytittäjien ongelmiin kuin myös tietoyhteiskunnan mukanaan tuomiin haasteisiin. Täten pelkästään hankkeiden kohderyhmissä, toteuttajaorganisaatioissa, toimenpiteissä ja tavoitteissa sekä toiminnan maantieteellisessä kohdentamisessa on hyvin suuria eroja. Myös hankkeiden rahoituksen taustalla on eri EU-tason ohjelmia. Syvämmämin hankkeiden kohderyhmiä sekä toteutusmuotoja tarkastellaan luvuissa 4.1 ja 4.2.

Sosiaali- ja terveysministeriö osallistuu osarahoittajana sekä Euroopan sosiaalirahaston (ESR) että Euroopan aluekehitysrahaston (EAKR) ohjelmien toteuttamiseen. Euroopan sosiaalirahastosta tuetaan jäsenmaiden toimintaohjelmiin hyväksytyjä työvoimapolitiittisia hankkeita. Euroopan aluekehitysrahastosta tuetaan elinkeino- ja aluepolitiittisia hankkeita. Euroopan sosiaalirahaston osarahoittamaa toimintaa toteutetaan erillisten työllisyys-, koulutus- ja elinkeinopolitiittisten ohjelmien avulla. Vuosina 2000–2006 Suomessa toteutettiin tavoiteohjelmia 1 (Itä- ja Pohjois-Suomi), 2 (Länsi- ja Etelä-Suomi) sekä 3 (1 -ohjelma-alueiden ulkopuolinen Suomi). Tämän lisäksi Euroopan sosiaalirahasto rahoittaa Equal-yhteisöaloiteohjelmaa. Suomessa ESR-toiminnan avulla pyritään etsimään, kokeilemaan, tuottamaan ja toteuttamaan uusia ratkaisuja kansalliseen työvoima-, koulutus- ja elinkeinopolitiikkaan sekä levittämään hyviä käytäntöjä.

Suurin osa (11 hanketta) nyt arvioinnin kohteena olevan hankekokonaisuuden hankkeista kuuluu tavoite 3 -ohjelman piiriin. Tavoite 3 -ohjelma on rahoituksellisesti suurin ESR-ohjelma. Sitä toteutetaan koko maassa tavoite 1 -aluetta ja Ahvenanmaata lukuun ottamatta. Työministeriö toimii tavoite 3 -ohjelman vastuuviranomaisena, minkä lisäksi muita tavoite 3 -ohjelman toteutukseen osallistuvia valtion viranomaisia ovat opetusministeriö, kauppa- ja teollisuusministeriö, sisäasiainministeriö sekä sosiaali- ja terveysministeriö ja näiden alainen aluehallinto. Tavoite 3 -ohjelman toiminnalla painotetaan ikääntyvän työvoiman jaksamista ja työssä pysymisen edistämistä, työyhteisöjen kehittämistä paremmin vastaamaan teknologisen kehityksen tasoa, sukupuoleen perustuvan työnjaon murtamista työ- ja koulutusmarkkinoilla, työttömyyden ja syrjäytymisen torjumista, työvoimakapeikkojen ehkäisemistä, elinikäiseen oppimiseen perustuvien ja innovatiivisten toimintatapojen käyttöönoton lisäämistä työpaikoilla sekä työelämälähtöisten koulutusmallien kehittämistä.¹

2.2 Arviointiaineistot ja –menetelmät

Arvioinnin metodologisena lähestymistapana on hyödynnetty monimenetelmä- ja monitahtonäkökulmaa, jossa arviointikohdetta tarkastellaan usean eri tiedonhankkimistavan ja tietolähteen avulla. Rinnakkaisten menetelmien ja lähteiden käyttäminen nostaa arvioinnin luotettavuutta, sillä eri lähestymistavat täydentävät toinen toisiaan.

Tässä arviointihankkeessa on hyödynnetty aineistoina 1) ohjelmia, hankekokonaisuutta, hankkeita sekä tasa-arvon tematiikkaa koskevaa dokumenttiaineistoa ja tutkimuskirjallisuutta, 2) hanketyöntekijöiden sekä valvojien teemahaastatteluita², 3) tasa-arvon tulevaisuutta ja hankkeiden hyviä käytäntöjä käsitelleen seminaarin aineistoa, 4) hanketoimijoille, keskei-

¹ Euroopan sosiaalirahasto; <http://www.mol.fi/esr/fi/etusivu/index.jsp>

² Hanketyöntekijöitä ei useista yrityksistä huolimatta tavoitettu seuraavien hankkeiden osalla: Artemis, Naisten kriisikeskustoiminnan kehittäminen, Tasku ja ePower. Valvojien osalla tavoittamatta jäi Tasa-arvoa työyhteisöihin-, Artemis- ja ePower -hankkeiden valvojat. Artemiksen sekä ePower-hankkeen osalla arviointi perustuu siis pitkälti asiakirja-analyysin tuottamaan informaatioon.

simmille sidosryhmille ja valvojille suunnattua sähköistä kyselyä sekä 5) ESR-tietopalvelun tietoja.

Puhelimitse teemahaastattelut henkilöt olivat hankkeiden toteuttajatahojen/vastuutahojen edustajia sekä sosiaali- ja terveysministeriön hankkeille asettamia valvojia. Näin ollen haastatteluiden kautta arvioinnin kohdetta lähestyttiin kahdesta eri näkökulmasta. Näkökulmien valintaa puoltaa nimenomaan se, että arvioinnin tavoitteena on tuottaa sovellettavissa olevaa tietoa tulevien tasa-arvohankkeiden suunnittelun ja toteuttamisen tueksi. Asiakirja- sekä haastatteluaineistot on analysoitu laadullista ja määrällistä sisällönanalyysia hyödyntäen. Sähköiseen kyselyyn vastasi yhteensä 36 henkilöä vastausprosentin ollessa 58 %. Kyselyn tulokset on analysoitu määrällisen aineiston osalla ristiintaulukointia ja suoria jakaumia sekä laadullisen aineiston osalla sisällönanalyysia ja -erittelyä hyödyntäen.

Varsinainen empiirisen arviointiaineiston kerääminen päättyi toukokuussa 2007 sosiaali- ja terveysministeriössä pidettyyn tulevaisuusseminaariin. Seminaarissa esiteltiin alustavia arvioinnin tuloksia, mutta tilaisuuden tavoitteena oli erityisesti saada lisää ja täydentävää informaatiota hankekokonaisuudesta sekä tasa-arvon tilasta Suomessa nyt ja tulevaisuudessa. Lisäksi pohdittiin hyvien hankekäytäntöjen sisältöjä ja roolia tasa-arvon yhteiskunnallisessa edistämisessä.

2.3 Arviointiprosessi

Arviointihanke on edennyt vaiheittaisena prosessina vuoden 2006 joulukuusta lähtien. Dokumenttiaineiston ja muun kirjallisen aineiston hankinta ja analysointi toteutettiin pääosin joulukuussa 2006 – helmikuussa 2007. Dokumenttianalyysivaiheen ollessa vielä osittain käynnissä siirryttiin teemahaastatteluvaiheeseen, joka toteutettiin pääosin maaliskuun huhtikuun välisenä aikana. Valvojien haastattelut toteutettiin toukokuun 2007 aikana. Kuten jo edellä todettiin, varsinainen empiirisen aineiston kerääminen päättyi 11.5.2007 pidettyyn seminaariin. Itse arviointiraporttia on kirjoitettu hankkeen edetessä painottuen kuitenkin toukokuulle.

Arviointihankkeelle oli nimetty myös ohjausryhmä arvioinnin tilaajan, sosiaali- ja terveysministeriön toimeksiannosta. Ohjausryhmän puheenjohtajana toimi tutkimus- ja kehittämisjohtaja Kari Vinni. Muut ohjausryhmän jäsenet sosiaali- ja terveysministeriön puolelta olivat Kati Herranen-Haapaniemi, Sanna Kantonen sekä Irmeli Järvenpää. Arviointitiimi ja ohjausryhmä ovat kokoontuneet hankkeen aikana kolme kertaa, jolloin ohjausryhmää on informoitu hankkeen etenemisestä sekä arvioinnin alustavista ja lopullisista tuloksista.

3. Tasa-arvon ongelma

Arvioinnin kannalta kaikkein olennaisinta on huomata, että tasa-arvoa tarkastellaan erityisesti miesten ja naisten välisiin suhteisiin ja työelämään liittyvänä käsitteenä. Toisin sanoen tasa-arvo linkittyy erityisesti miesten ja naisten samapalkkaisuutta käsitteleviin ongelmiin, naisten elämänhallinnallisiin ongelmiin sekä globaalin yhteiskunnan mukanaan tuomiin yhteiskunnallisiin, niin sanottuihin traditionaalisiin tasa-arvokäsitystä puitteistaviin seikkoihin. Näihin moderneihin tasa-arvoasioihin liittyvät sellaiset tekijät kuin tietoyhteiskunnan luoma työelämän monimutkaistuminen sekä työn ja perheen yhteensovittamisen keskeinen rooli työelämän ja sosiaalisen koheesion integroijana. Ennen varsinaista hankeanalyysiä on kuitenkin syytä perehtyä hieman tarkemmin itse tasa-arvokäsitteen moniulotteisuuteen.

3.1 Tasa-arvon käsite ja yhteiskunnallinen viitekehys

Eräänä tasa-arvoajattelun isänä voidaan pitää ranskalaista poliittista filosofia Alexis de Tocquevilleä. Hän on todennut, että paradoksaalisesti siellä, missä tasa-arvoa loukkaavia tekijöitä on suhteellisesti vähiten, tasa-arvokeskustelu on usein kaikkein kiihkeintä ja voimakkainta.³ Tasa-arvolla on useita merkityksiä, joista kolmella on ollut yhteiskunnallisessa keskustelussa merkittävä rooli. Ensinnäkin, *ontologisella tasa-arvolla* viitataan johonkin ihmisen ominaisuuteen. Kahden tai useamman ihmisen voidaan sanoa olevan ontologisesti keskenään tasa-arvoisia silloin, kun heillä on jokin tai joitakin keskenään yhteisiä ominaisuuksia. Kaksi ihmistä tai ihmisryhmää voivat olla tasa-arvoisia iän, kansalaisuuden ja monien muiden ominaisuuksien perusteella. Ontologisella tasa-arvolla tarkoitetaan siis yksinkertaisesti sitä, että kaksi ihmistä tai ihmisryhmää ovat joidenkin samanlaisten ominaisuuksien suhteen tasa-arvoisia jollakin rajatulla alueella.

Toiseksi, *relationaalisella eli suhteellisella tasa-arvolla* viitataan siihen, että kahta tai useampaa ihmistä kohdellaan johonkin lakiin tai sääntöön nähden tasa-arvoisesti, mikäli heille annetaan sama hyöty, haitta tai sama määrä jotakin hyötyä tai haittaa. Kohtelijana voivat olla osapuolet keskenään tai jokin ulkopuolinen osapuoli. Esimerkiksi työnantaja kohtelee kahta henkilöä tasa-arvoisesti, mikäli hän antaa molemmille samat mahdollisuudet tulla valituksi avoimeen työpaikkaan. Kolmas tärkeä merkitys liittyy *juridiseen tasa-arvoon*, joka koskee lakien sisältöä. Yhteenvetäen voidaan todeta, että tasa-arvo, samoin kuin oikeudenmukaisuus, on sosiaalinen käsite. Käsite ”tasa-arvo” liittyy ihmisten keskinäisten suhteiden järjestelyyn. Tasa-arvo tarkoittaa, että toimijoilla on tietyssä suhteessa yhtäläinen asema.⁴ Myös tämän arvioinnin kohteena olevat projektit ovat osaltaan pyrkineet toiminnallaan puuttumaan ihmisten keskinäisiin suhteisiin ja siihen, että tietyssä ympäristössä, tietyllä kohderyhmällä olisi tasa-arvoisempi asema. Erityisesti kyse on ollut henkilöiden relationaalisen tasa-arvon parantamisesta.

³ Tocqueville, A. (1969) *Democracy in America*. New York: Doubleday.

⁴ Tarkki, J. & Petäjäniemi, T. (1998) *Tasa-arvo. Saavutuksia ja haasteita*. Juva: Atena-kustannus.

Suomalaisessa keskustelussa tasa-arvo viittaa lähes yksinomaan miesten ja naisten väliin eroihin. Etnisten tasa-arvokysymysten edellä ovat julkisessa keskustelussa usein olleet sellaiset tasa-arvoon liittyvät kysymykset kuin eri alueiden välinen tasa-arvo ja taloudellinen tasa-arvo sekä joskus myös kielelliset kysymykset suomenkielisten ja ruotsinkielisten välillä, vammaisten asiat ja seksuaalisten vähemmistöjen kysymykset. Uskonnollisesta tasa-arvosta eri uskontoryhmien välillä meillä ei juurikaan keskustella.

Suomalainen politiikka on suureksi osaksi samanlaisuuden tavoitteluun tähtäävää elämän eri alueilla. Kaikilla lapsilla pitäisi olla samanlainen päivähoito, samanlainen koulutus, lahjakkaille ei saisi olla erityiskouluja tai erityisluokkia. Kaikilla suomalaisilla pitää olla maksuton terveydenhuolto, kaikilla pitää olla samat eläke-ehdot jne. Kuitenkin voitaneen sanoa, että kansallisen poliittisen keskustelun kärki osoittaa vahvasti kahteen suuntaan: naisten ja miesten väliseen tasa-arvoon ja työelämän tasa-arvoon.

Suomi ja muut pohjoismaat pärjäsivät erittäin hyvin kansainvälisessä tasa-arvotutkimuksessa. Suomi sijoittui tässä vertailussa kolmanneksi heti Ruotsin ja Norjan jälkeen. ”The Global Gender Report 2006” –raportissa tarkastellaan toimenpiteitä, joiden tavoitteena on taata miesten ja naisten välinen tasa-arvo. Tulosten pohjalta esitellään kansainvälinen rankinglista. Raportin on laatinut Maailman talousfoorumi (WEF), ja siinä vertaillaan 115 maata. Vertailun kohteena ovat naisten ja miesten mahdollisuudet osallistua talouselämään sekä heidän koulutustasonsa, terveydentilansa ja poliittiset vaikutusmahdollisuutensa.⁵

Sukupuolten välisen tasa-arvon vahvistumista tukee myös joka neljäs vuosi julkaistavan tasa-arvobarometrin tulokset. Kun tarkastellaan vuosien 1998, 2001 ja 2004 tasa-arvobarometrejä, voidaan havaita, että kaikkina tutkimusajankohtina on ollut tyypillistä nähdä miesten ’yhteiskunnallinen asema’ hieman naisten vastaavaa parempana. Kuitenkin muu-
tosta näyttää tapahtuneen vuoteen 2004 tultaessa: Niiden miesten osuus, jotka näkevät miesten aseman selvästi tai hiukan parempana kuin naisten, on vähentynyt 60 prosenttiin aiemmista 65–66 prosentista ja naisilla 79 prosenttiin aiemmista 84–85 prosentista. Vastaavasti niiden osuus, jotka näkevät sukupuolet tasa-arvoisina, on hiukan kasvanut. Sukupuolet nähdään jonkin verran samanarvoisina yhteiskunnassa kuin ennen. Sukupuolten tasa-arvon lisääntymisen katsotaan olevan molempien sukupuolten edun mukaista.⁶

⁵ The Global Gender Gap Report 2006. World Economic Forum.

⁶ Melkas, T. (2004) Tasa-arvobarometri 2004. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2004:20.

On varsin yleisesti tunnettua, että sukupuolten tasa-arvopolitiikkaa on pidetty yhtenä EU:n onnistuneimmista politiikka-alueista.⁷ Kuitenkin on olemassa myös tutkimuksia, joiden mukaan EU:n sukupuolipolitiikan tasa-arvoistavat tavoitteet voivat jäädä kasvu- ja kilpailupolitiikan jalkoihin. Ollakseen vaikuttavaa tasa-arvopolitiikan on tunnistettava sukupuolijärjestyksen eri ulottuvuuksien liittyvyys toisiinsa sekä se että sukupuoliregiimit ja -mallit ovat toisiinsa kytkeytyvien elementtien kokonaisuuksia. Tasa-arvopolitiikan on toimittava monilla tasoilla eli yksilöiden, kotitalouksien, kansalaisyhteiskunnan ja valtion sekä monilla politiikan alueilla. Pohjoismailla on pitkäaikaisin ja vaikuttavin politiikkavalikoima työn ja perheen yhteensovittamiseksi. Kuitenkin sukupuolten tasa-arvo työmarkkinoilla tuntuu pysyvän tavoittamattomissa. Muusta Euroopasta katsoen pohjoismaisen hyvinvointi/sukupuolimallin suuri heikkous ovat sen vaatimat julkiset panostukset ja julkisen kulutuksen (verotuksen) korkea taso.⁸ Näyttää siltä, että tasa-arvon eteneminen riippuu yhä enemmän työelämän muutoksista ja siitä, että tarvitaan yhä enemmän uusia näyttäviä ja läpäisykykyisiä keinoja (esim. yritysten velvollisuus tehdä tasa-arvosuunnitelmia ja hankkeiden luomat tasa-arvoa edistävät mallit) tasa-arvon konkretisoimiseksi. Täten onkin syytä tarkemmin perehtyä viimeaikaiseen kansalliseen politiikkaan, mikä on osaltaan edesauttanut Suomen edistyksellistä toimintaa monimuotoisen tasa-arvon toteuttajana.

3.2 Tasa-arvon edistämisen politiikkakonteksti ja suurimmat haasteet

Tasa-arvon edistäminen on ollut keskeinen osa Matti Vanhasen hallituksen ohjelmaa, Paavo Lipposen II hallituksen ohjelmaa ja STM:n strategisia tavoitteita. On syytä huomioda, että osa arvioitavista hankkeista on alkanut jo Lipposen II hallituksen (1999-2003) aikana. Lipposen II hallituksen eräänä keskeisenä kehittämisalueena oli edistää sukupuolten tasa-arvoa niin työ- kuin perhe-elämässä ja vahvistaa ihmisten välistä suvaitsevaisuutta. Matti Vanhasen hallitus sitoutui ohjelmassaan laatimaan laajan tasa-arvo-ohjelman. Kyseinen ohjelma rakennettiin kaikkien ministeriöiden yhteistyönä naisten ja miesten välisen tasa-arvon edistämiseksi. Seuraavaksi käymme lyhyesti läpi tasa-arvo-ohjelman sisällön ja toteutuneet toimenpiteet. Keskitymme erityisesti tämän arvioinnin kohteena olevien hankkeiden kannalta oleellisiin toimenpidekokonaisuuksiin, eli tasa-arvolain uudistamiseen, tasa-arvoon työelämässä, naisten määrän lisäämiseen työelämässä ja poliittisessa päätöksenteossa, naisiin kohdistuvan väkivallan vähentämiseen, tasa-arvon valtavirtaistamiseen ja edistämiseen valtionhallinnossa sekä tasa-arvotavoitteisiin kansainvälisessä ja EU-yhteistyössä.⁹

⁷ Walby, S. (1999) "The New Regulatory State: The Social Powers of the European Union?" *Sociology* 50(1), 118-140.

⁸ Julkunen, R. (2005) "Hyvinvointivaltion sukupuolijärjestelmä – Jane Lewisin feministinen teoria." Tekoksessa J. Saari (toimi.) Hyvinvointivaltio. Suomen mallia analysoimassa. Helsinki: Yliopistopaino, 360-387.

⁹ Tasa-arvo valtatiellä. Hallituksen tasa-arvo-ohjelman 2004-2007 loppuraportti. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2007:1.

1. Tasa-arvolain uudistaminen

Tavoitteena oli, että hallitus toteuttaa tasa-arvolain uudistamisen ja varmistaa sen toimeenpanon. Uusittu laki tuli voimaan 1.6.2005. Se muun muassa vahvisti työpaikkojen tasa-arvosuunnitteluvelvoitetta ja palkkakartoitukset tulivat pakollisiksi. Tasa-arvolain toimeenpanon seurantaan varten sosiaali- ja terveysministeriö kokoaa yhteistyössä keskeisten työmarkkinajärjestöjen kanssa tilastotietoja tasa-arvosuunnitelmien laatimisen yleisyydestä ja ministeriö on varannut määrärahan seurantatutkimuksen tekemiseksi vuosina 2007-2008. Lisäksi tasa-arvovaltuutetun toimisto on saanut kaksi uutta virkaa uudistetun tasa-arvolain valvontaan.

2. Tasa-arvo työelämässä

- Työpaikkojen tasa-arvosuunnittelua vahvistetaan

Työsuojelutarkastuksilla on soveltuviin tilanteisiin informoitu yli 30 työntekijän työpaikoilla tasa-arvosuunnitelman laatimisvelvollisuudesta. Asia on sisällytetty myös työsuojelupiirien tulossopimuksiin. Selvitys ”Tasa-arvosuunnittelu julkisella sektorilla. Selvitys suunnitteluvelvoitteen toteutumisesta” valmistui joulukuussa 2005. Sen mukaan julkisen sektorin työpaikoista noin joka toisella on ollut tasa-arvosuunnittelua ja työntekijöistä noin kaksi kolmesta on ollut sen piirissä.

- Työllisyysasteen nostaminen ja työttömyyden vähentäminen

Matti Vanhasen I hallituksen talouspolitiikan tärkein tavoite on ollut työllisyyden lisääminen vähintään 100 000 hengellä vaalikauden loppuun mennessä. Työvoiman palvelukeskusten toimintaa ja työhallinnon tilastojärjestelmiä on parannettu. Työllisyysohjelman keskeinen lainsäädäntöhanke on koskenut työmarkkinatuen aktivointia. Vuoden 2006 voimaan tulleen uudistuksen tavoitteena on työmarkkinatuen aktiivikäytön lisääminen sekä pitkittyvän työttömyyden alentaminen ja ehkäiseminen. Toimeentulotukiuudistuksen myötä taas kuntien sosiaalihuollon rahoitusmahdollisuudet paranisivat ja tällä olisi myönteinen vaikutus sosiaalihuollon asiakkaiden asemaan. Nuorten työpajatoiminta on myös ollut tärkeä osa tasa-arvoohjelmaa. Työpajojen seurantajärjestelmä on kehittynyt. Tyttöjen määrä työpajoilla on hiukan noussut. Myös lakimuutos maahanmuuttajien kotouttamisesta ja turvapaikanhakijoiden vastaanotosta tuli voimaan vuoden 2006 alussa.

- Määräaikaisten palvelussuhteiden vakinaistaminen

Matti Vanhasen I hallituksen tavoitteena oli ryhtyä erityisiin toimenpiteisiin etenkin julkisella sektorilla toistuvien määräaikaisten palvelussuhteiden vakinaistamiseksi. Laki vuosilomain uudistamisesta tuli voimaan 1.4.2005. Tämän ansiosta osa-aikaisten työntekijöiden asema parani, kun työssäolon veroista aikaa koskevia säännöksiä sovelletaan samalla osa-aikaisiin kuin kokoaikaisiin työntekijöihin. Määräaikaiset palvelussuhteet keskittyvät muun muassa sosiaali- ja terveysalalle sekä yliopistoihin. Yliopistojen määräaikainen henkilöstö on ollut esillä opetusministeriön ja yliopistojen välisissä tulosneuvotteluissa, joiden tuloksena on luotu velvoitteita luoda suunnitelmia määräaikaisen henkilöstön ongelmaan.

- Naisten ja miesten palkkaerojen pienentäminen

Hallituksen tavoitteena oli poistaa perusteettomat palkkaerot naisten ja miesten väliltä. Edellä esitetty uudistettu tasa-arvolaki oli eräs vastaus tähän ongelmaan. Lisäksi toteutettiin samanpalkkaisuusohjelmaa, jossa on yhteensä 30 toimenpidettä, joista osa on jo toteutunut, osaa toteutetaan ja on käynnistynyt vuoden 2007 alussa.

- Työelämän ja perhe-elämän yhteensovittamisen tukeminen

Hallituksen tarkoitus on ollut luoda edellytyksiä yhdessä työmarkkinajärjestöjen kanssa työaikajärjestelyihin, joissa perheiden tarpeet ja lasten etu otetaan entistä paremmin huomioon. Työsopimuslain perhevapaasäännöksiä muutettiin 1.8.2006. Tämä paransi ottovanhempien, etävanhempien, vammaisten ja pitkäaikaissairaiden vanhempien asemaa sekä vaikutti äitiys-, isyys- ja vanhempainvapaasta ja hoitovapaasta ilmoittamiseen. Myös Sosiaali- ja terveysministeriön VETO-ohjelman toimesta edistettiin työn ja perheen yhteensovittamista. Vanhempainpäivärahan vähimmäismäärää korotettiin ja ansioperusteisen vanhempainpäivärahan piiriin pääsyä helpotettiin. Samoin opiskelijoiden perhevastuut otettiin huomioon opintolainavähennyksen ehdoissa ja apurahansaajien sosiaaliturvan kehittäminen sai osakseen kritiikkiä.

- Perhevapaista aiheutuvien työnantajakustannusten tasaaminen

Perhevapaakustannusten tasaamista ja isien kannustamista perhevapaiden käyttöön selvitetiin sosiaali- ja terveysministeriön asettaman selvityshenkilön toimesta sekä ministeriön asettamassa työryhmässä. Näiden selvitysten pohjalta uudistettiin vanhempainpäivärahoja ja työnantajakustannusten korvaamista koskevaa lainsäädäntöä.

- Naisyrittäjyyden tukeminen

Hallituksen tavoitteena oli vahvistaa naisten ja miesten työssäkäynnin ja yrittäjyyden edellytyksiä kuten laadukasta päivähoitoa ja muita toimivia julkisia palveluja. Erityisesti yrittäjyyden politiikkaohjelma keskittyi tähän aihealueeseen. Tasa-arvon kannalta merkittävää on myös naisten resurssikeskustoiminnan vahvistaminen, sekä naisyritysneuvojen kehittämispäivät, suomalaisten ja venäläisten naisyrittäjien yhteistyön vahvistaminen ja naisyrittäjyyden osuuden parantaminen alueellisen kehittämisen alueella.

3. Naisten määrän lisääminen taloudellisessa ja poliittisessa päätöksenteossa

Hallitukselle oli keskeistä lisätä naisten määrää valtionyhtiöiden ja valtion osakkuusyhtiöiden hallituksissa ja hallintoneuvostoissa. Tämä tavoite on toteutunut hyvin. Sen sijaan ministeriöiden hallintoneuvostoissa naisten osuus on alle 30 prosenttia. Valtionhallinnon ylimpään johtoon luetaan noin 200 ylintä virkamiestä, joista 24 prosenttia oli naisia vuonna 2005. Myös tohtorikoulutettavien rekrytoinnissa, ohjauksikäytännöissä ja väitöskirjojen tarkastajien valinnassa pitää kiinnittää huomiota tasa-arvoon. Akatemia tulee seuraamaan naisten tutkijanuran esteiden poistumista ja tasa-arvon toteutumista tutkijanuralla.

4. Naisiin kohdistuvan väkivallan vähentäminen ja prostituution sekä naiskaupan ehkäisy

Tasa-arvo-ohjelman tavoitteena oli varata resursseja parisuhde- ja naisiin kohdistuvan väkivallan sekä prostituution ehkäisyyn sekä lisätä voimavaroja väkivallan uhrien ja prostituoitujen tukipalveluihin ja vahvistaa naiskaupan uhrien suojelua. Sosiaali- ja terveysministeriö toteuttaa kansallista toimintaohjelmaa lähisuhde- ja perheväkivallan ehkäisemiseksi vuosille 2004-2007 sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmää kehittämällä. Tavoitteena on koko maan kattavan perus-, tuki- ja erityispalveluverkoston luominen, väkivaltaa näkevien ja kokevien lasten sekä nuorten auttamisen tehostaminen sekä lisäksi ammatillisen osaamisen kehittäminen. Toinen merkittävä aikaansaannos tällä sektorilla on valtioneuvoston hyväksymä ihmiskaupan vastainen toimintasuunnitelma. Lisäksi panostettiin naisiin kohdistuvaa väkivaltaa vähentäviin erityishankkeisiin kunnissa sekä edistettiin naisiin kohdistuvan ja lähisuhdeväkivallan vastaisen työn koordinoitua.

5. Valtavirtaistaminen ja tasa-arvon edistäminen valtionhallinnossa

Hallituksen tavoitteena oli toimeenpanna sukupuolten välisen tasa-arvon valtavirtaistaminen koko valtionhallinnossa sekä kehittää sukupuolivaikutusten arviointimenetelmiä ja ottaa tämä arviointi osaksi lainsäädännön ja valtion talousarvion valmistelua. Valtavirtaistamiseminaareja ja -koulutusta on ollut paljon. Sukupuolinäkökulmat on sisällytetty ministeriöiden sisäisiin koulutusohjelmiin tai on tehty suunnitelmia koulutuksen kehittämiseksi tästä näkökulmasta. STM toimi pilottiministeriönä tulosohjauksen valtavirtaistamisen suhteen ja ministeriön tasa-arvoryhmä suunnittelee tällä hetkellä valtavirtaistamisen laajentamista ministeriön hallinnonalalla eri toimintoihin. STM tuotti valtioneuvoston virkamiehille oppaan lainsäädännön sukupuolivaikutusten arviointia varten ja lisäksi sukupuolivaikutusten arvioinnin seurantaa lainvalmisteluhankkeissa selvitetään STM:n osalta. Työministeriö puolestaan toteutti vuonna 2005 pilottihankkeen työvoimapolitiittisen koulutuksen määrärahojen sukupuolivaikutusten arvioinnista. Tasa-arvonäkökulman roolia eri politiikkaohjelmissa on kaiken kaikkiaan pyritty laajasti selkeyttämään.

6. Tasa-arvotavoitteet kansainvälisessä toiminnassa ja EU-yhteistyössä

Hallitus halusi vahvistaa Euroopan unionin toimintakykyä ihmis- ja perusoikeuksien, hyvinvoinnin ja turvallisuuden parantamisessa. Suomi vahvisti puheenjohtajakaudellaan profiiliaan tasa-arvoon panostavana maana. Tämä näkyi monella tavoin. Euroopan tasa-arvoinstituutin perustamisesta ja sijaintipaikasta (Vilna) päästiin sopuun. Suomi laati indikaattorit teemasta institutionaaliset mekanismit ja teki näiden pohjalta ehdotuksen neuvoston päätelmiksi. Tässä raportissa vertaillaan miten eri jäsenmaissa tasa-arvopolitiikasta vastuussa olevat toimielimet on rakennettu ja resursoitu sekä miten valtavirtaistaminen on järjestetty. Lisäksi miehet ja tasa-arvo oli lokakuussa 2006 Helsingissä pidetyn EU-tason asiantuntijakonferenssin pääteema. Helsingissä myös järjestettiin tasa-arvoministerien kokous, jonka pääteema oli naisten asema taloudellisessa päätöksenteossa. Marraskuussa 2006 Suomi järjesti Euro-Välimeri-alueen –

yhteistyön puitteissa pidetyn ensimmäisen ministeritason tasa-arvokokouksen Istanbulissa, jossa EU-maat ja Välimeren partnerimaat hyväksyivät laaja-alaiset tasa-arvoa ja naisten oikeuksia koskevat päätelmät ja niiden osana 5-vuotisen puiteohjelman naisten aseman vahvistamisesta yhteiskunnassa. Kansainvälisestä toiminnasta pitää mainita myös Pohjoismaiden tasa-arvoyhteistyö 2006–2010 -ohjelma. Siinä priorisoidut teemat ovat sukupuoli ja valta sekä sukupuoli ja nuoret.

Vaikka tavoitteita ja toimenpiteitä on tasa-arvon edistämiseksi ollut useita, on kansallisella tasa-arvopolitiikalla edessään useita haasteita. Nämä haasteet kytkeytyvät ennen kaikkea globalisaation lisääntymiseen ja täydentävät perinteisiä tasa-arvon alueita. Haasteista voidaan mainita ainakin nuorten muuttuneet käsitykset siitä, miten sukupuoli vaikuttaa heidän mahdollisuuksiinsa, väestön ikääntyminen, työelämän rakennemuutos, globalisaatio ja monikulttuurinen yhteiskunta. Varsinkin työelämän tasa-arvossa on vielä merkittävästi kehittämisen varaa. Kansalliset työmarkkinat, koulutussektori ja elinkeinoelämä ovat yhä sukupuolen mukaan jakautuneita. Miehet hallitsevat elinkeinoelämän johtoasemia, ja sama koskee tutkimusalaa. Vaikka miehet ovatkin alkaneet osallistua entistä enemmän lastenhoitoon, naisilla on usein yhä päävastuu sekä kotitöistä ja lapsista että julkisissa hoivalaitoksissa ja esikouluissa. Naisiin ja lapsiin kohdistuva väkivalta sekä prostituutiotarkoituksessa tapahtuva ihmiskauppa ovat yhä vakavia ongelmia – myös Pohjoismaissa.¹⁰ Vanhasen I -hallituksen sosiaali- ja terveysministeri Tuula Haatainen onkin todennut, että kaikki voimat pitäisi koota vastustamaan naisiin kohdistuvaa väkivaltaa sen eri ilmenemismuodoissa. Yhteiskunta muuttuu ja muutoksen myötä väkivalta ilmenee uusilla tavoilla. On tärkeää tunnistaa uudet ilmiöt ja löytää oikeat työkalut puuttua niihin.¹¹ Lisäksi Haatainen painottaa, että hanketoiminnan kannalta on olennaista huomata se tosiseikka, että tasa-arvon vahvistamisen kannalta on tärkeää, että sukupuolinäkökulma otettaisiin huomioon kaikissa merkittävissä, kansalaisiin vaikuttavissa hankkeissa. Ei siis vain sellaisissa, jotka on korvamerkitty ”tasa-arvohankkeiksi”. Suurimmassa osassa hankkeita olisi ainakin syytä erikseen miettiä, millaisia vaikutuksia sillä on naisiin ja miehiin.¹²

¹⁰ Huomio sukupuoleen – tavoitteena tasa-arvoinen yhteiskunta. ANP 2006:72.

¹¹ Hallituksen tasa-arvo-ohjelma pureutuu myös naisiin kohdistuvaan väkivaltaan. Sosiaali- ja terveysministeriön tiedote 058/2007.

¹² Samapalkkaisuuden toteutuminen vaatii järeitä keinoja. Sosiaali- ja terveysministeriön tiedote 074/2007.

4. Arviointihankkeen tulokset temaattisesti

Tässä luvussa tarkastellaan temaattisesti arvioinnin keskeisiä tuloksia. Tulosten fokus perustuu pitkälti Net Effect Oy:n tekemään arviointitehtävän täsmennettyyn työsuunnitelmaan sosiaali- ja terveysministeriölle. Tuloksia tarkastellaan viidessä erillisessä alaluvussa. Tarkastelun kohteena ovat erityisesti hankkeiden keskeiset teemat ja tarvelähtöisyys, tavoiteasetanta, toimeenpano ja toteutus, tulokset ja vaikuttavuus sekä hyvät käytännöt.

4.1 Tasa-arvohankkeiden keskeiset teemat ja tarvelähtöisyys

Suurin osa arvioinnin kohteena olleista hankkeista keskittyi toiminnassaan naisten ja työelämän suhteellisen tasa-arvon parantamiseen. Hankkeet puuttuivat varsin kattavasti naisia koskeneisiin tasa-arvohaasteisiin, ottaen huomioon ikääntyneisyydestä, yksinhuoltajuudesta, synnytyksen jälkeisestä elämästä, etnisestä alkuperästä ja työssä jaksamisesta johtuvat ongelmat. Sen sijaan hankekokonaisuudessa ei kovin syventävästi tuotu esiin miesnäkökulmaa. To-ki on todettava, että joissakin hankkeissa (esim. Oppimisverkostot työtä ja perhettä tasapainottamassa) oli mukana miesryhmiä, joiden kautta tasa-arvon maskuliiniseen puoleen saatiin lisää syvyyttä. Seuraavassa kuviossa on tiivistetty arvioitavien hankkeiden keskeiset teemat ja tarpeet (ks. Kuvio 1).



Kuvio 1. Arvioitavien hankkeiden kohderyhmät ja keskeiset tarpeet.

Edellä olevat tematisoidut ryhmät ovat toisiaan täydentäviä. Tämä tarkoittaa sitä, että luonnollisesti naisten tietoyhteiskunta- valmiuksien parantaminen vaikuttaa positiivisesti myös heidän elämäntilanteensa ja mahdollisesti myös työssä jaksamiseen. Tematisoinnin avulla pysymme kuitenkin paremmin tarkastelemaan kunkin teemaryhmän spesifejä tarpeita.

Naisten kokonaisvaltaisen elämäntilanteen parantamiseen keskittyi erityisesti viisi hanketta, joiden tarpeet olivat keskenään varsin heterogeeniset. Keskeisiä tarpeita hankkeiden taustalla olivat *naisten kriisikeskustoiminnan kehittäminen*, *prostituution ehkäiseminen sekä naisten kokemien väkivallan kokonaisvaltainen taltuttaminen* (Hyvinvoinnin haasteet ja Naisten kriisikeskustoiminnan kehittäminen). Eräs tarve oli myös *parisuhdeväkivallan tai sen uhan alla elävien maahanmuuttajanaisten ja heidän lapsiensa tilanteen helpottaminen*. Maahanmuuttajanaisten elämäntilanteen ja kotiutumista pyrittiin edistämään ennaltaehkäisemällä parisuhdeväkivaltaa. Tarpeena oli luoda matalan kynnyksen palvelupiste erityisesti Itä-Helsingissä asuville maahanmuuttajanaishenkilöille. Tähän liittyi keskeisenä elementtinä pyrkimys luoda toimiva viranomaisverkosto (Monikulttuurinen naisten tuki). Voidaan todeta, että kaikki nämä edellä luetellut tarpeet liittyvät keskeisesti naisten ihmisoikeuksien ja tasa- arvon turvaamiseen. Teemaryhmässä eräänä tarpeena voidaan esiin nostaa myös *yksinhuoltajaäitien sekä –perheiden kokonaisvaltaisen elämäntilanteen parantaminen* (TASKU), *lappilaisten naisrytitysten henkisen ja*

fyysisen toimintakyvyn turvaaminen ja naisyrittäjyyden edistäminen (Tosinainen). Mielenkiintoisen ja varsin poikkeuksellisen tästä viimeisestä hankkeesta tekee se, että tarve nousi suoraan kentältä, naisyrittäjien keskuudesta.

Perheen ja työn yhteensovittaminen on yksi Matti Vanhasen toisen hallituksen työ- ja sosiaalipoliittisista painopisteistä. Työn, yrittämisen ja työelämän politiikkaohjelman alustavissa linjauksissa todetaan, että ”hankkeita työn ja perhe-elämän yhteensovittamiseksi edistetään”.¹³ Voidaan todeta, että osa nyt arvioinnin kohteena olevista hankkeista edisti jo aktiivisesti työn ja perheen yhteensovittamista, siihen kehitettävien keinojen ja mallien ollessa erityisenä tarvealueena. Näissä hankkeissa tarpeena oli erityisesti *etsiä malleja ja tukipalveluja organisaatioiden haasteiden ja perhe-elämän vaatimusten kohtaamiseen sekä kehittää aktiivisia yhteensovittamisen foorumeita*. Lisäksi hankkeet syntyivät osin siitä tarpeesta, että *myös miesnäkökulmaa saataisiin mukaan työn ja perheen yhteensovittamisen haasteiden purkamiseen* (Oppimisverkostot työn ja perheen tasapainon rakentajina, Työn ja perheen yhteensovittamisen kehittäminen työyhteisössä). Lisäksi teemakokonaisuuden eräänä tarpeena on syytä mainita työelämään ohjaavan mallin luomisen tarve sekä niin sanotun ruohonjuuritason perhe-elämän segregaatien purkaminen työhönohjauksen avulla. Eli kyse ei siis ollut pelkästään työelämässä toimivien henkilöiden, vaan myös työttömien henkilöiden tarpeesta (Työtä tehden tulevaa kohden, Artemis-hoitaja -koulutus).

Naisten tietoyhteiskunta- ja johtajuusvalmiuksien vahvistaminen liittyy kiinteästi työelämän tasa-arvon kokonaisvaltaiseen edistämiseen. Eräänä keskeisenä tarpeena oli *sosiaali- ja terveysalan henkilöstön tietoteknologiavalmiuksien kehittäminen* ja verkkokurssien kehittäminen näiden alojen henkilöstön ammattitaidon ylläpitämiseen (TIVA). Lisäksi teemakokonaisuuden tarpeena oli kehittää *tietoyhteiskuntavalmiuksia vahvistava toimintamalli kaikkein heikoimmassa työmarkkina-asemassa oleville naisille*. Kohderyhmänä olivat erityisesti ikääntyvät ja vaatimattoman koulutustason omaavat naiset (EPOWER). Naisjohtajuuden vahvistamiseen keskittyi kolme hanketta. *Haluttiin vastata nuorten naisten urakehitystarpeisiin johtamisosaamisen toimintamallin avulla*, sekä luoda nuorille korkeasti koulutetuille naisille mahdollisuus johtamistehtäviin (Uutta naisjohtajuutta delfoi-akatemiasta). Toinen naisjohtajuushankkeista puolestaan keskittyi ensisijaisesti vapaan sivistystyön, hoivatyön ja hoitoalan, seurakuntien, opetusalan sekä järjestöjen piiristä tulevien naisjohtajien tukemiseen. Keskeisenä tarpeena oli *luoda naisjohtajille koulutusmalli, jossa mentoroinnilla, keskusteluilla ja verkko-opetuksella olisi merkittävä rooli*. Kyseinen ohjelma keskittyi erityisesti henkilöstöjohtamisen, työhyvinvoinnin ja oppivien organisaatioiden luomiin haasteisiin (NASEVA). Kolmas hanke puolestaan *keskittyi luomaan naisjohtajille työhönohjauksellisen tapaamisten sarjan sekä naisten itsekehitysohjelman, jonka tavoitteena oli naisten itseluottamuksen kehittäminen, naisverkoston luominen ja luonnollisesti tasa-arvon edistäminen* (Tasa-arvoa työyhteisöihin). On myös mainittava, että naisjohtajuushankkeissa eräänä keskeisenä teemana oli työn ja perheen yhteensovittamisen edistäminen. Se ei itsessään kuitenkaan ollut näiden hankkeiden primäärinä kehityskohteena.

¹³ Neuvottelutulos hallitusohjelmasta 15.4.2007. Vastuullinen, välittävä ja kannustava Suomi, s. 57.

Samapalkkaisuuden ja tasa-arvosuunnittelun edistämisen kannalta tärkeimpiä tarpeita oli esimerkiksi hoitovapaalta työhön paluuta helpottavan koulutusmallin ja sitä tukevan ohjauskäytännön luominen, jonka avulla pitkän poissaolon jälkeen työelämään palanneet pystyisivät paremmin sopeutumaan työtehtävissään ja –yhteisössään tapahtuneisiin muutoksiin (HoTa – projekti) ja kehittää mentorointimallia työelämään palaavien sosiaali- ja terveysalan ammattihenkilöiden tueksi yhdessä alan työntajien kanssa (Jobsis). Täten *tämän teemaryhmän erittäin keskeinen tarve linkittyy työhön palaamisen helpottamiseen ja sitä kautta tasa-arvon edistämiseen suhteessa muihin sosiaali- ja terveysalan työntekijöihin. Tämä tarve myös poikkeaa muiden hankkeiden tarpeista siinä, että tarkoitus onkin lisätä tasa-arvoa saman työyhteisön tai ammattikunnan sisällä.* Keskeisinä kehityskohteina olivat myös yhteiskunnallisesti laajemman työpoliittisen näkökulman omaavat haasteet, kuten naisten ja miesten välisen samapalkkaisuuden perustuminen työsuorituksiin sukupuolen sijasta (Samapalkkaisuuteen palkkausjärjestelmämuutoksin), tasa-arvosuunnittelun levittäminen työpaikoilla ja epätasa-arvoistavien käytäntöjen purkaminen (Tasa-arvosta lisäarvoa) sekä sukupuolisensitiivisten opetuskäytäntöjen luominen (Sukupuolisensitiivisyys tasa-arvon edistäjänä koulutuksessa).

4.2 Hankkeiden tavoiteasetanta

Aineisto tukee hyvin voimakkaasti havaintoa, että arvioinnin kohteena olevan hankekokonaisuuden tavoitteissa ja tavoiteasetannassa on kyetty huomioimaan kohtuullisen hyvin kohderyhmien edustajien tarpeet. Kohderyhmien tarpeita on selvitetty monessa hankkeessa jo ennen hankkeen aloittamista, eikä aineistosta noussut esille yhtään hanketta, jonka tavoitteet olisivat olleet täysin ristiriidassa kohderyhmien tarpeiden kanssa. Toisaalta muutamia päinvastaisiakin näkemyksiä nousi aineistosta esille: ”Projektien alkuun tarvittaisiin ehdottomasti aikaa suunnittelulle ja kohderyhmän todellisten tarpeiden löytämiselle. Näin voitaisiin heti järjestää sellaisia tuotteita, joita kohderyhmä tarvitsee”. Nyt arvioinnin kohteena olevassa hankekokonaisuudessa oli myös mukana muutamia hankkeita, joiden voidaan sanoa olleen ns. jatkohankkeita aikaisemmin toteutetulle hankkeelle. Jatkohankkeen myötä aikaisemman hankkeen tavoitteet ovat täsmentyneet, eikä harha-askeleita olla tällä osin juurikaan otettu.

Pääsääntöisesti lähes kaikissa hankkeissa on ollut taustalla varsin huolellinen suunnittelutyö, vaikka erot ääripäiden välillä ovatkin paikoitellen suuret. Osalla hanketoimijoista on varsin syvälinen kokemus tasa-arvokysymyksistä, mutta myös kokemusta projektitoiminnasta oli kattunut monelle jo ennen hankkeen aloittamista. Yhdessä nämä kaikki edellä mainitut tekijät ovat mahdollistaneet kohderyhmien tarpeiden huomioimisen hankkeiden tavoitteiden asetannassa.

Tarkasteltaessa hankekokonaisuuden tavoiteasetannan konkreettisuutta ja realistisuutta, on todettava, että ulkoapäin tarkasteltuna tavoitteet näyttäytyvät varsin laaja-alaisina ja ajoittain kunnianhimoisina. Hanketoteuttajien näkökulmasta hankkeiden toiminnalliset ja laadulliset tavoitteet näyttäytyivät kuitenkin varsin realistisinä, vaikka ajoittain määrälliset, lähinnä osallistujamääriä koskevat tavoitteet saivat osakseen kritiikkiä. Paikoitellen hankkeiden tavoitteille oli leimallista konkreettisuuden ja mitattavuuden puute, mutta haastatteluaineiston perus-

teella sitä ei pidetty suurena ongelmana. Pääsääntöisesti kaikissa hankkeissa tavoiteltiin laadullisia muutoksia, jotka ovat niin moniulotteisia ilmiöitä, ettei niiden tavoitteille ole ollut tarkoituksenmukaista tai edes mahdollista määritellä ja asettaa määrällisiä seurantaindikaattoreita. Kuten alle kootuista avovastauksistakin ilmenee, osassa hankkeita tavoitteet ovat tämentyneet hankkeen edetessä. Tämä varsin yleinen ESR-hankkeiden piirre näyttäytyy ulospäin positiivisena asiana varsinkin hankkeiden toteutuksen näkökulmasta.¹⁴

Seuraavaan on koottu muutamia suoria hankkeiden tavoitteiden konkreettisuutta koskevia lainauksia kysely- sekä haastatteluaineistojen pohjalta:

"Kohtuullisen konkreettisia varsinkin määrällisten tavoitteiden osalla. Kun kyse tasavertaisuudesta, niin ollaan todella laajan aihepiirin kanssa tekemisissä. Näin olen hankkeiden tavoitteet eivät voi aivan tarkkaan rajattuja, vaan hanke elää hieman koko ajan."

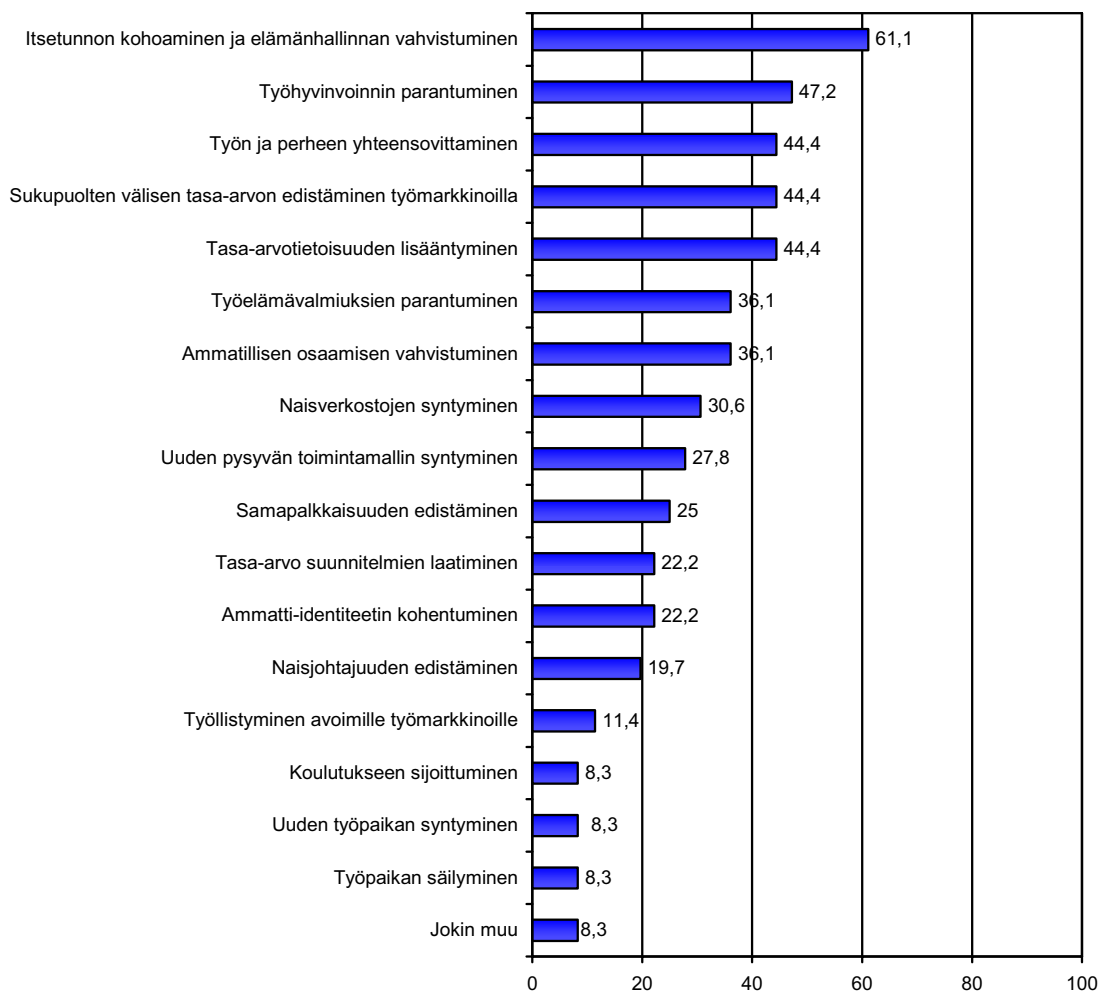
"Ovat riittävän konkreettisia, vaikka tällaisessa hankkeessa lopulliset tavoitteet ja toimenpiteet muotoutuvat vasta hankkeen edetessä. Hankkeen tavoitteita on jouduttu su-pistamaan..."

"Tavoitteet olivat aika laajoja, ehkä olisi voinut olla enemmän konkretiaa."

"Tavoitteet muuttuivat realistisemmiksi projektin edetessä ja ne jakaantuivat pienem-miksi ja helpommin konkretisoitaviksi osa-tavoitteiksi."

Mitä hankkeilla on ylipäänsä tavoiteltu? Mihin arvioinnin kohteena olevan hankekokonai-suuden tavoitteet ovat kohdistuneet? Asiakirja- ja haastatteluaineistojen pohjalta syntyi näkemys tavoitteiden laaja-alaisuudesta, joten päätimme kysyä asiaa survey-kyselyssä. Lis-tasimme kyselyyn asiakirja-aineiston pohjalta 17 keskeisintä tavoitetta, joista vastaajat saivat valita yhden tai useamman vaihtoehdon, jota heidän edustamassaan hankkeessa tavoiteltiin. Tämä lisäksi vastaajilla oli käytössään "jokin muu -vaihtoehto", mihin he saivat omin sanoin kuvata hankkeen keskeisimpiä tavoitteita. Kuviossa 2 on esitetty kyselyvastaajien näkemykset hankkeiden keskeisimmistä tavoitteista.

¹⁴ Vrt. Virtanen, P.; Jalava, J.; Koskela, T. & Kilappa, J. (2006) Syrjäytymistä ehkäisevien EU-hankkeiden arviointi. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.



Kuvio 2. Hankekokonaisuuden tavoitellut vaikutukset kyselyaineiston perusteella

Kyselyaineistosta nousi hyvin selvästi esille, että hankekokonaisuuden keskeisimpien tavoitteiden nähdään koskeneen itsetunnon kohottamista ja elämänhallinnan vahvistamista, työhyvinvoinnin parantamista, työn ja perheen yhteensovittamista sekä tasa-arvotietoisuuden lisäämistä kohderyhmien edustajien sekä kohdeorganisaatioiden keskuudessa. Tulokset ovat hyvin pitkälti saman suuntaisia, kuin mitä asiakirja- ja haastatteluaineistoista nousi esille. Ensisijaisesti hankekokonaisuuden tavoitteet näyttävät kohdistuneen yksilötasolle. Myös organisaatiotason tavoitteita oli havaittavissa, mutta politiikkatason tavoitteet näyttävät jääneen lähes olemattomiksi.

Kun tarkastellaan hankekokonaisuuden tavoitteita suhteessa kansallisiin tasa-arvopolitiikan tavoitteisiin tai STM:n politiikkatason tavoitteisiin voidaan todeta, että tavoitteet ovat hyvin linjassa tasa-arvon edistämistä koskevien tavoitteiden kanssa. Kuten jo aikaisemmin on tullut esille, hankekokonaisuuden tavoiteasetannassa on selkeästi havaittavissa aihealueita, jotka linkittyvät mm. työpaikkojen tasa-arvosuunnittelun vahvistamiseen, naisten ja miesten palkka-

erojen pienentämiseen, työ- ja perhe-elämän yhteensovittamisen tukemiseen, naisyrittäjyyden tukemiseen sekä naisiin kohdistuvan väkivallan vähentämiseen ja prostituution sekä naiskaupan ehkäisyyn. Hankekokonaisuuden tavoitteet linkittyvät osittain myös kansallisen syrjäytymisen ja köyhyyden ehkäisyn toimintaohjelman sekä työllisyyden edistämisen toimintaohjelman tavoiteasetantaan.

4.3 Hankkeiden toimeenpano ja toteutus

Toimeenpano

Kokonaisuutena tarkasteltuna hankkeiden toimeenpanovaiheet näyttävät onnistuneen kohdittuun mallikkaasti, vaikka toki muutamia poikkeuksiaakin hankekokonaisuuteen mahtui mukaan. Kyselyvastaajista peräti 75 % suhtautui positiivisesti väittämään, että hankkeen toimeenpano onnistui hyvin. Vain 11,4 % vastaajista oli jkseenkin eri mieltä väittämän kanssa. Myös haastattelu- sekä asiakirja-aineistot tukevat havaintoa toimeenpanovaiheen onnistumisesta, vaikka paikoitellen hanketoteuttajien keskuudessa esimerkiksi maksatuspäätösten viivästyminen koettiin hieman turhauttavaksi ja hankkeen toimeenpanoa hidastaneeksi tekijäksi: "Hankkeen käynnistäminen viivästy, koska päätöstä hankkeesta jouduttiin odottamaan." "Projektin rahoitus- ja maksatusaikataulun varmistamisen tulisi tapahtua projektin alkamisajankohdan yhteydessä. Tällöin toiminta voidaan aloittaa suunnitellusti, eikä synnytetä aikataulun kiinnikuromispaineita ennen varsinaisen tekemisen käynnistymistä." Suurille toimijoille (esim. Stakes) maksatuspäätösten viivästyminen ei tuottanut ongelmia, mutta pienen toimijan osalla (esim. kolmannen sektorin järjestö) tilanne oli päinvastainen. Toki tulee muistaa, että hankekokonaisuudessa oli mukana myös hankkeita, joissa maksatusten ei koettu olleen ongelma.

On syytä hieman selventää rahoitus- ja maksatuspäätösten sisällöllisiä eroja. Rahoituspäätöstä voidaan kutsua myös projektipäätökseksi, jonka jälkeen hanke käynnistyy. Projektipäätöksen yhteydessä sovitaan ministeriön ja hankkeen kesken maksatushakemusaikataulu. Hankkeet velvoitetaan siis lähettämään maksatushakemuksensa tämän aikataulun mukaisesti. Huomionarvoista on kuitenkin se, että itse maksupäivistä ei tehdä sitovaa aikataulua. Tämä johtuu monesta eri tekijästä. Ensinnäkin, ministeriö huomioi maksujen yhteydessä sen, millaisesta hankeorganisaatiosta on kysymys. Toisin sanoen, suurilla toimijoilla on usein vakaampi talous, jolloin hankkeen eteneminen ei ole pelkästään sidottu EU-rahoitukseen. Tämän takia usein pienemmät toimijat ovat maksatuslistan kärkipäässä. Toiseksi, ministeriö tarvitsee hyvin usein hankkeilta maksatuksiin liittyviä lisäselvityksiä, joiden toimittaminen ja tarkastaminen vie aikansa. Valitettavan usein nämä lisäselvitykset ovat vielä tavalla tai toisella puutteellisia. Näiden seikkojen takia on ymmärrettävää, että maksatuksissa on ilmennyt joitakin viiveitä. On kuitenkin syytä korostaa sitä, että hyvin usein viiveet eivät pelkästään johdu ministeriöstä, vaan myös hankelainsäädännöstä ja hankkeiden toimittamista puutteellisista selvityksistä.

Arviointiaineiston perusteella hanketoimijoiden keskuudessa kaivattiin lisää tukea ja selkeämpää ohjeistusta sosiaali- ja terveysministeriöltä hankkeiden toimeenpanovaiheeseen. Ennen kaikkea apua kaivattiin hankkeen tavoiteasetannan ja toiminnallisten edellytysten kehittämisessä ja edistämisessä. Muutamissa hankkeissa toimeenpanovaiheita näyttää hidastaneen myös henkilövaihdokset sekä ajoittain varsin tulehtuneet henkilösuhteet hanketyöntekijöiden keskuudessa. Yllätys ei ole, että hankkeiden huolellinen valmistelu- ja suunnittelutyö yhdistettynä hankehenkilöstön osaamiseen ja aikaisempaan projektikokemukseen olivat keskeisimmät hankkeiden toimeenpanovaihetta edistäneet tekijät.

Toimenpiteet ja toteutus

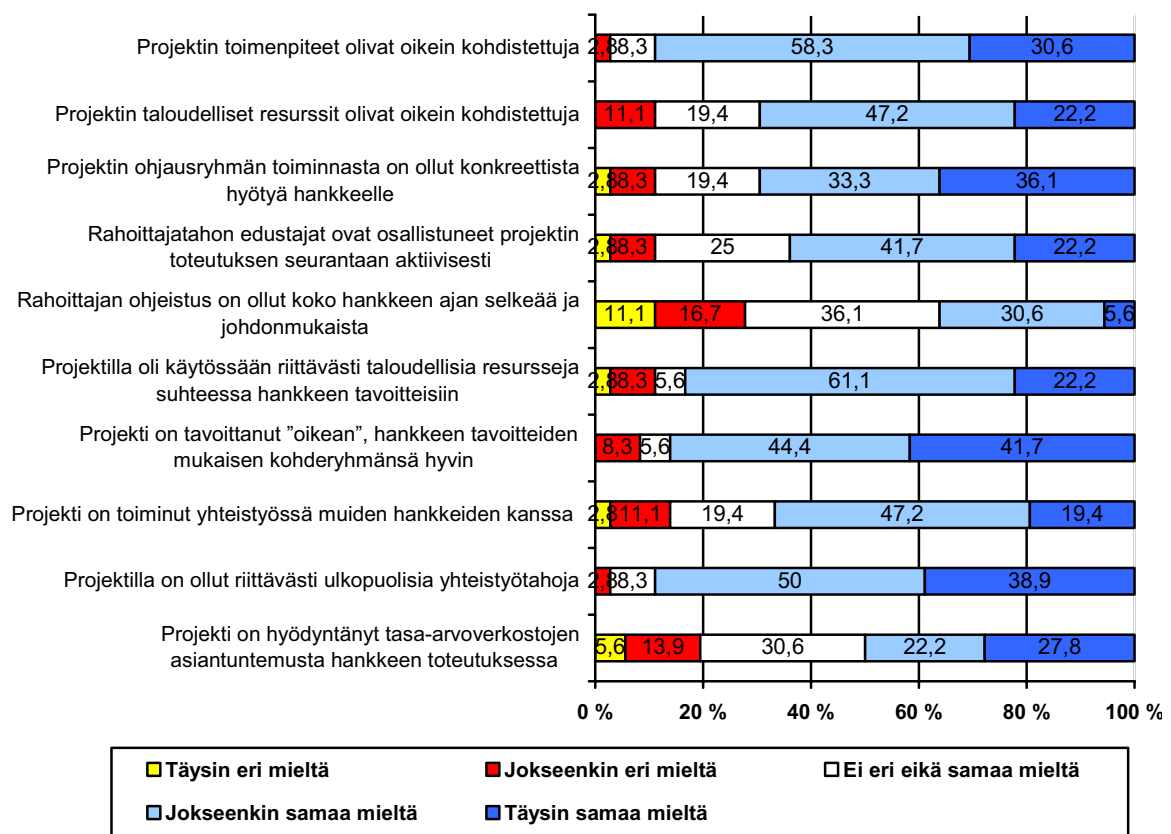
Kun tarkastellaan hankkeiden toimenpiteitä ja niiden toteutusta voidaan arviointiaineiston perusteella todeta, että taloudelliset resurssit ja tätä myötä myös toimenpiteet näyttävät olleen pääsääntöisesti oikein kohdistettuja tavoiteltujen vaikutusten näkökulmasta. Yli 85 % kyselyvastaajista suhtautui positiivisesti väittämään, että projekti on tavoittanut hankkeen tavoitteiden mukaisen kohderyhmänsä hyvin. Myös kohderyhmien edustajilta on tullut tältä osin positiivista palautetta hanketyöntekijöille, vaikka muutamia poikkeuksiaikin aineistosta nousi esille: ”Projektin ongelmana oli aluksi löytää sellaisia koulutusmalleja, jotka kiinnostavat kohderyhmää”. Taloudellisten resurssien määrä ei näytä muodostuneen ongelmalliseksi hankkeiden toteutuksen osalta, mutta aineistosta nousi hyvin selvästi esille, että tulosten levittämiseen ja juurruttamiseen ei oltu varattu riittävästi resursseja. Hankkeiden vaikuttavuuden näkökulmasta havaintoa voi pitää huolestuttavana, vaikka tulee pitää mielessä, että ilman hankerahoitusta kyseisiä hankkeita ei olisi toteutettu lainkaan. Tiivistettynä hankekokonaisuuden toimenpiteet ovat muodostuneet erilaisista seminaareista, koulutuksista ja valmennuksista, työnohjauksesta ja vertaisryhmätoiminnasta sekä erilaisista tutkimuksista, selvityksistä ja kartoituksista. Yksityiskohtaisemmin hankkeiden toimenpiteitä tarkastellaan raportin toisessa osassa hankekorttien yhteydessä.

Hankkeiden ohjausryhmien toiminta jakoi mielipiteitä puolesta ja vastaan. Suurimmassa osassa hankkeita ohjausryhmän toiminta on ollut aktiivista ja hanketyöntekijät kokevat saaneensa tarvitsemaansa tukea ja ohjausta. Hieman alle 70 % kyselyyn vastaajista koki, että ohjausryhmän toiminnasta on ollut konkreettista hyötyä hankkeelle. Toisaalta aineistosta nousi esille näkemyksiä, joiden mukaan ohjausryhmän ja sen toiminnan koetaan jääneen liian etäiseksi. Ajoittain kritisoitiin myös osallistumisaktiivisuutta ohjausryhmien toimintaan. Jatkoa ajatellen ohjausryhmien roolista esiintyi hyvin vaihtelevia näkemyksiä: Pitäisikö ohjausryhmän keskittyä hankkeen tukemiseen vai esimerkiksi yhteistyön kehittämiseen muiden hankkeiden kanssa? Voisiko ohjausryhmä olla benchmarkkaaja ja hyvien käytäntöjen levittäjä?

Rahoittajatahon toiminta hankkeiden ohjaamisessa ja tukemisessa sai myös hyvin ristiriitaisia näkemyksiä osakseen. Vaikka poikkeuksiaikin ilmeni, pääsääntöisesti rahoittajatahon edustajien koettiin osallistuneen hankkeiden toteutuksen seurantaan aktiivisesti. Suurin kritiikki kohdistui kuitenkin rahoittajan ohjeistukseen muuttumiseen kesken hankkeen sekä liian rasakaksi koettuun hankkeiden hallinnointiin. Sosiaali- ja terveysministeriöltä kaivattiin hanke-

toteuttajien keskuudessa yksityiskohtaista ja aikaisempaa selkeämpää ohjeistusta sekä joustavuutta raportointiin ja maksatuspäätösten käsittelyyn.

Arviointiaineiston perusteella hankkeiden ulkopuolisten yhteistyötahojen määrän koettiin olleen riittävä, mutta eri hankkeiden väliselle yhteistyölle olisi selvästi enemmän tilausta. Myös tasa-arvoverkostojen ja niiden asiantuntemuksen hyödyntäminen hankkeiden toteutuksessa on ollut hyvin vaihtelevaa. Hanketyöntekijöiden keskuudessa peräänkuulutettiin myös tilaisuuksia (esim. seminaareja), joissa eri hankkeiden edustajat voisivat vaihtaa keskenään kokemuksia esimerkiksi niistä hyvistä ja huonoista käytännöistä, jotka liittyvät tulosten levittämiseen ja valtavirtaistamiseen. Seuraavaan kuvioon on koottu kyselyyn vastanneiden näkemyksiä hankkeiden toteutukseen ja toimenpiteisiin liittyen (ks. Kuvio 3).



Kuvio 3. Kyselyvastaajien näkemykset hankkeiden toimenpiteistä ja toteutuksesta

Mitkä tekijät ovat sitten edistäneet tai heikentäneet hankkeiden toteutusta? Arviointiaineiston valossa ei ole havaittavissa mitään kaikille hankkeille yhteistä ominaispiirrettä, vaan kyse on pikemminkin osassa hankkeita ilmenneistä erityispiirteistä. Hankehenkilöstön keskuudessa raskaaksi koettu hankkeiden hallinnointi koettiin selvästi toteutusta hidastaneena tekijänä: "ESR-hallinnointi myös vie aikaa sekä varoja hankkeen toiminnallisesta perustehtävästä. Jous-

tavuus ja tilanteenmukainen toiminta helpottaisivat yhteistyötä ESR-rahoittajan kanssa.” Samoin maksatuspäätösten ja itse maksatusten viivästyminen koettiin ajoittain selvästi toteutusta hidastaneeksi tekijäksi: ”Hankkeen hallinnoijalle oli raskasta, että rahoitus maksettiin jälkijättöisesti 6-12 kuukautta kustannusten toteutumisen jälkeen...” Kolmas hyvin yleinen hankkeiden toteutusta hidastanut tekijä näyttää olleen henkilövaihdoksista johtunut tiedon siirtymättömyys eri suuntiin: ”Omat ongelmansa ovat aiheuttaneet projektihenkilöstön vaihdokset, mikä on vaikeuttanut hallinnointia.... Ideaalitilanne olisi se, että projektin henkilöstö pysyi samana koko hankkeen ajan, vaikka käytännössä se ei useinkaan ole näin. Niissä tapauksissa tiedon/dokumentaation siirtämiseen uusille projektityöntekijöille olisi panostettava enemmän.” Kyse ei ole kuitenkaan henkilövaihdoksista vain hanketyöntekijöiden osalla, sillä vaihdokset sidos- ja kohderyhmissä nousivat paikoitellen negatiivisessa valossa esille. Seuraavaan taulukkoon on koottu keskeisimmät aineistosta esille nousseet hankkeiden toteutusta hidastaneet tekijät (ks. Taulukko 1).

Taulukko 1. Keskeisimmät hankkeiden toteutusta hidastaneet tekijät

- Raskas ja aikaa vievä hankkeiden hallinnointi
- Maksatusten viivästyminen
- Henkilövaihdoksista johtunut (hiljaisen) tiedon siirtymättömyys
- STM:n ohjeistuksen muuttuminen kesken hankkeen
- Tutkimushankkeissa tarvittavien aineistojen saatavuus
- Hanketoimijoiden ja keskeisten sidosryhmien väliset maantieteelliset etäisyydet; Yhteisten kokoontumisten vaikeus
- Työntajien puutteellinen sitoutuminen hankkeiden toteutukseen
- Yksityisen sektorin kiire; → Ajoittain työntajien nuiva suhtautuminen työntekijöiden hankkeisiin osallistumista kohtaan
- Yllätyksenä tullut kohderyhmien alhainen osaamistaso
- Hankehenkilöstön aikapula sekä paikoitellen liian lyhyeksi koettu hankkeiden kesto
- Hankkeen takapainoisuus → odotetut tulokset näkyvät vasta myöhemmin

Tarkasteltaessa hankkeiden toteutusta edistäneitä tekijöitä nousi aineistosta esille muutamia keskeisiä tekijöitä. Yleisesti ottaen tasa-arvokysymysten edistäminen nähdään yhteiskunnallisesti erittäin tärkeänä, minkä jo itsessään koetaan edistävään hankkeiden toteutusta. Hankkeiden toteutusta edistäneet tekijät näyttävät kuitenkin olleen pitkälti samantyyppisiä kuin toimeenpanovaiheiden yhteydessä. Näin ollen ei tule yllätyksenä, että kysely- ja haastatteluaineistoissa nousi esille panostaminen hankkeiden suunnitteluun ja kohderyhmien tarpeiden selvittämiseen, hanketyöntekijöiden vahva ammattitaito sekä sitoutuminen hankkeeseen sekä verkostoituminen eri sidosryhmien kanssa. Seuraavaan taulukkoon on koottu vielä yhteenvedonomaaisesti keskeisimpiä hankkeiden toimeenpanoa ja toteutusta edistäneitä tekijöitä (ks. Taulukko 2).

Taulukko 2. Hankkeiden toimeenpanoa ja toteutusta edistäneitä tekijöitä

- Teeman yhteiskunnallinen tärkeys
- Huolellinen suunnittelu ja kohderyhmän tarpeiden selvittäminen ennen hankkeen aloittamista
- Toimenpiteiden ”räätälöinti” kohderyhmille
- Hanketyöntekijöiden ammattitaito; Vahva substanssiosaaminen, aikaisempi hankekokemus sekä sitoutuminen hankkeeseen
- Tiivis yhteydenpito STM:n kanssa hankkeen alkuvaiheesta asti
- Hanketyöntekijöiden olemassa olleet verkostot ja niiden systemaattinen hyödyntäminen; Myös akateemiset ja kansainväliset yhteydet
- Verkostoituminen ja yhteydenpito keskeisten sidosryhmien kanssa; Yhteistyö muiden hankkeiden sekä eri viranomaistahojen kanssa
- Hanketyöntekijöiden vahva sitoutuminen hankkeeseen
- Ns. jatkohankkeen toteuttaminen, ”jolloin kovimmat kolaukset kävivät edellisessä hankkeessa”
- Asioiden kirjaaminen muistiin sekä systemaattinen ja huolellinen raportointi
- Osallistujien motivaatio

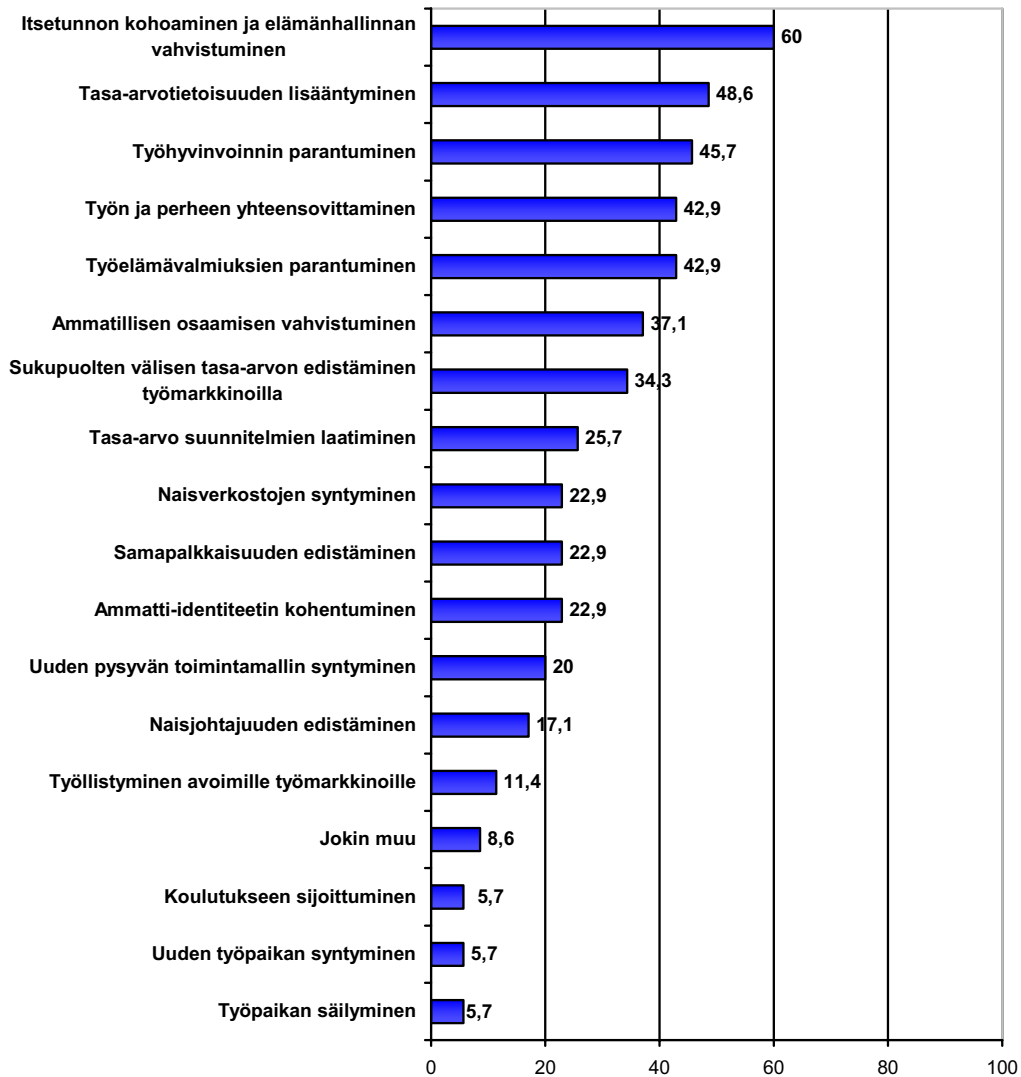
4.3 Tulokset ja vaikuttavuus

Arviointiaineiston perusteella tarkastelun kohteena olevat tasa-arvohankkeet ovat saavuttaneet tavoitteensa hyvin. Etenkin laadullisten ja toiminnallisten tavoitteiden suhteen hanketoimijat kokivat onnistuneensa erittäin hyvin. Määrällisten tavoitteiden saavuttamiseen osa hanketoimijoista suhtautui hiukan kriittisemmin. Hankkeiden tavoiteasetanta on ollut kohdullisen laaja-alainen, minkä vuoksi myös hankkeiden tuotokset ja tulokset ovat myös hyvin erilaisia. Erilaisista tuotoksista ja tuloksista voidaan kuitenkin erottaa seuraavanlaiset tekijät, joista eniten korostui uuden tiedon tuottaminen ja julkaisut käsikirjojen, oppaiden ja koulutusmateriaalien muodossa.

- Julkaisut, käsikirjat, oppaat
- Koulutusmateriaalit
- Uudet toimintamallit
- Yhteistyöverkostot

Kuviossa 4 on esitetty hankkeiden synnyttämiä vaikutuksia kyselyyn vastaajien näkökulmasta. Kuviosta käy ilmi, että hankkeiden saavuttamat vaikutukset ovat hyvin pitkälle samansuuntaisia kuin niiden tavoitellut vaikutukset. Hiukan aiottua paremmin näyttäisi toteutuneen tasa-arvotietoisuuden lisääntyminen, mikä johtunee ainakin osittain lukuisten julkaisujen ja muiden materiaalien määrästä. Hiukan aiottua huonommin taas näyttäisi toteutuneen sukupuolten välisen tasa-arvon parantaminen työmarkkinoilla, mikä saattaisi taas johtua siitä, että yksittäiset hankkeet eivät välttämättä katsoneet pystyneensä vaikuttamaan järjestelmätasolla työmarkkinoiden sukupuolten väliseen tasa-arvoon. Tässä suhteessa sukupuolten välisen tasa-arvon edistäminen työmarkkinoilla saattaa olla hyvinkin kunnianhimoinen tavoite yksittäiselle hankkeelle, mutta toisaalta hankkeet ovat tämän arviointiaineiston perusteella kyenneet vaikuttamaan organisaatiotasolla sukupuolten väliseen tasa-arvoon erilaisten tasa-

arvosuunnitelmien yms. avulla. Tällöin vaikutukset sukupuolten välisen tasa-arvon edistämiseen työmarkkinoilla eivät suoranaisesti kohdistu suoraan järjestelmätasolle työmarkkinoiden tasa-arvoa edistäviin käytäntöihin, vaan ovat ensisijaisesti välillisiä.



Kuvio 4. Hankkeiden vaikutukset

Vaikutuksia tarkasteltaessa hiukan tarkemmin nähdään, että hankkeiden vaikutukset ovat vahvasti kohdistuneet tavoiteasetannan mukaisesti yksilötasolle. Hankkeissa on hyvin onnistuttu vaikuttamaan osallistujien työssä jaksamiseen, parantamaan työelämävalmiuksia sekä vahvistamaan osallistujien itsetuntoa. Lisäksi hankkeet ovat merkittävästi lisänneet ja vahvistaneet osallistujien omaa osaamista, liittyen erityisesti tietoyhteiskuntavalmiuksiin. Naisjohtajuuden edistämiseen kohdistuneita vaikutuksia oli selkeästi tarkastelun kohteena olevissa hankkeissa vähemmän. Osassa hankkeissa oli suoria työllisyysvaikutuksia.

"[...] ammatillisten valmiuksien, ammatti-identiteetin ja ammatillisen verkoston sekä urapolun hahmottumisen lisääntyminen"

"Tietoyhteiskuntavalmiudet vahvistuivat, asia nostettiin keskusteluun soster alalla"

"Työssä jaksaminen parantui"

"Uuden kuntoutusmallin ja mentorointimallin kehittäminen"

"Työllistyminen"

Hankekokonaisuudessa on syntynyt lukuisia julkaisuja, koulutusmateriaaleja, käsikirjoja ja oppaita. Tässä suhteessa hankekokonaisuuden ansiosta on onnistuttu luomaan merkittävästi uutta tietoa mm. perhevapaiden käytöstä, perhevapaiden palkkavaikutuksista sekä yleisesti tietoa kohderyhmästä. Tuotetun tiedon ansiosta voidaan katsoa esimerkiksi työn ja perheen yhteensovittamisen parantuneen sekä yleisen tasa-arvotietoisuuden lisääntyneen. Nämä vaikutukset ovat kohdistuneet sekä yksilötasolle että suoraan organisaatiotasolle esimerkiksi yrityksiin. Lisäksi hankkeissa on tuotettu tasa-arvosuunnitelmia sekä muita työyhteisöihin vaikuttavia toimenpiteitä, jotka ovat edistäneet tasa-arvoa organisaatiotasolla. Tässä suhteessa vaikutukset ovat kohdistuneet myös vahvasti organisaatiotasolle.

"Keskeisimmät tulokset projektista tähän asti on ollut uuden tiedon tuottaminen perhevapaiden käytöstä"

"Tulokset ja kokemukset koottiin käsikirjaksi"

"Perheystävällisten työpaikkojen kehittäminen (hankkeen työpaikoilla kehitelty uusia malleja, vaikutettuasenteisiin ja arvoihin)"

"Tasa-arvo suunnittelun prosessin ja menetelmien tuottaminen työpaikkojen tasa-arvotyöhön"

"Tasa-arvotietoisuuteen herääminen ja täsmentyminen toimentavassa organisaatiossa"

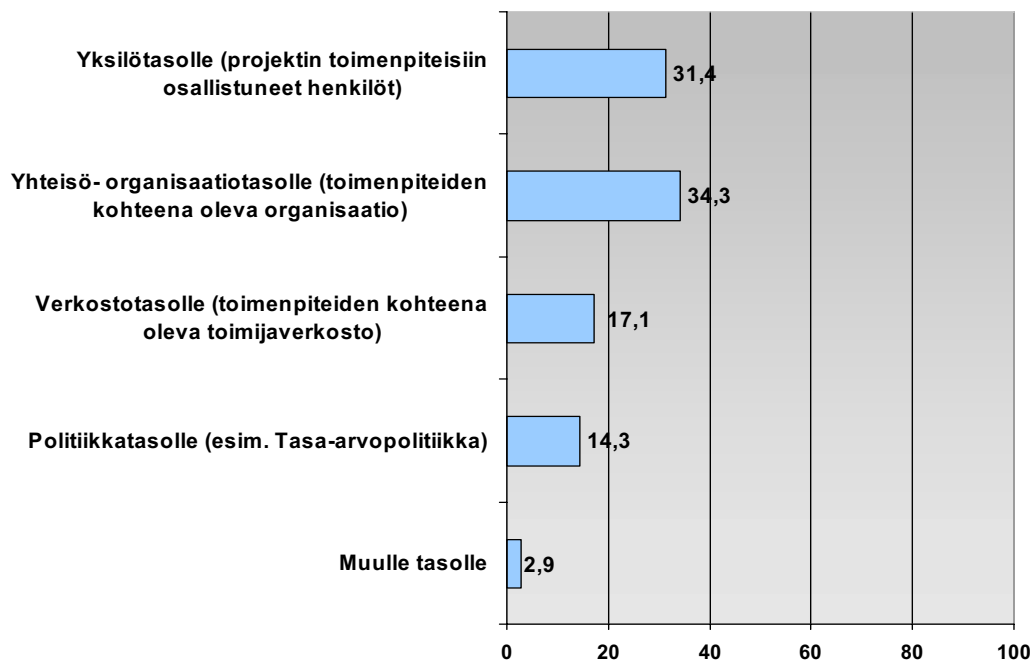
Hankkeiden ansiosta on syntynyt uusia yhteistyöverkostoja. Esimerkiksi uusia yhteistyöverkostoja on syntynyt naisyrittäjien välille ja muiden hankkeiden ja toimijoiden välille. Verkostojen kestävydestä ei arviointiajankohtana vielä ollut selvyttä, mutta hankkeiden ansiosta on pystytty ainakin osittain vaikuttamaan alueellisten yhteistyöverkostojen syntyyn. Hankkeet eivät tämän arviointiaineiston perusteella synnyttäneet merkittäviä uusia tasa-arvoverkostoja tai muita naisverkostoja (naisyrittäjien verkoston lisäksi).

"Verkostoituminen opetushallinnon kanssa ja sitä kautta koulujen tasa-arvotyön statuksen kohoaminen"

"Yhteistyöverkostojen laajentuminen / tiivistyminen sekä yhteiskunnan palveluprosessien kehittyminen mamu-naisten / perheiden tukemisessa"

"Kansainvälinen verkostoituminen"

Yllä esitetyistä vaikutuksista korostuvat erityisesti yksilöihin ja toisaalta organisaatioihin kohdistuneet vaikutukset. Tätä käsitystä vahvistaa myös kyselyvastaajien näkemys vaikutusten kohdentumisesta (ks. Kuvio 5).



Kuvio 5. Vaikutusten kohdistuminen

Hankkeiden vaikutukset kohdistuvat selkeästi vähemmän tasa-arvopolitiikan tasolle tai verkostotasolle. Toisaalta nämä vaikutukset saattavat olla välillisiä ja näkyä vasta vuosien kuluessa hankkeen päättymisestä, ja lisäksi voidaan kysyä pystyykö yksittäinen hanke edes luomaan suoria vaikutuksia tasa-arvopolitiikkaan.

Tarkastelun kohteena olevien tasa-arvohankkeiden vaikuttavuus kansallisen tasa-arvopolitiikan näkökulmasta liittyy tämän arviointiaineiston perusteella tasa-arvokeskustelun ja tasa-arvoasioiden näkyväksi tekemiseen. EU-rahoitus on tuonut kansallisen tasa-arvopolitiikan toteuttamiseen runsaasti lisäresursseja eikä toimenpiteitä niiden nykyisessä laajuudessa olisi pystytty toteuttamaan ilman tätä rahoitusta. Tasa-arvohankkeet ovat tuottaneet runsaasti julkaisu- ja koulutusmateriaalia, joka on osaltaan vaikuttanut siihen, että tasa-arvoasioita on tehty näkyvämmäksi sekä pystytty nostamaan suuremmassa mittakaavassa julkiselle agendalle.

4.4 Hyvät käytännöt

Euroopan Unionin rahoittamissa projekteissa tarkoituksena on useimmiten kehittää uusia ja innovatiivisia toimintamalleja. Projektien on tarkoituksena toimia tuotekehitysinstrumentteina uudenlaisten ratkaistujen löytämiseksi ja luomiseksi työllisyys- hyvinvointi- ja elinkeinopolitiikkaan. Tavoitteena on, että projektien kehittämät hyvät käytännöt saataisiin tehtyä näkyväksi sekä hyödynnettyä laajemmaltikin kuin vain projektin toimintaympäristössä.

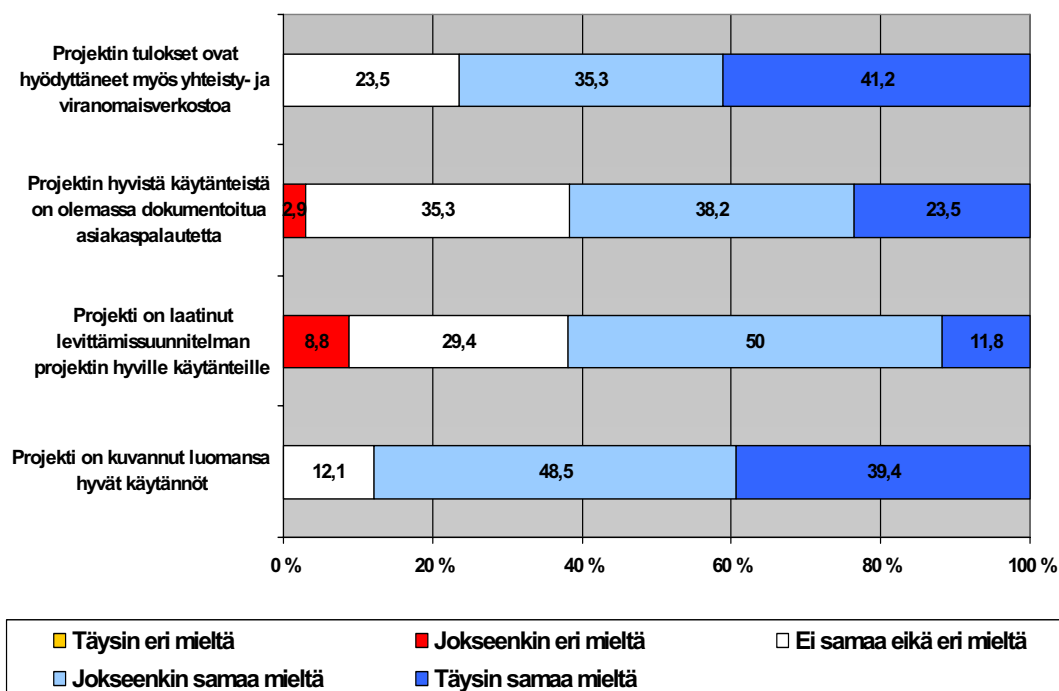
Varsinaista yksiselitteistä hyvän käytännön määritelmää ei ole olemassa, vaikka käsite onkin varsin yleinen EU-hankemaailmassa. Hyvissä käytännöissä voidaan esimerkiksi erotella työkäytännöt ja varsinaiset tuote- ja menetelmäkäytännöt. Työkäytännöt ovat pienempiä ja ovat usein nimensä mukaisesti työtapoja tms, jotka eivät ole sellaisenaan levitettävissä emon-organisaation ulkopuolelle. Tuote- ja menetelmäkäytännöt taas ovat hankkeessa kehitettyjä malleja ja palveluita, jotka ovat mallinnettavissa ja tuotteistettavissa sekä levitettävissä muihinkin organisaatioihin.

Tasa-arvohankkeiden arviointiprosessissa hyviä käytäntöjä kartoitettiin sähköisellä kyselyllä, haastatteluilla sekä erikseen vielä arviointiseminaarissa. Keskeisenä havaintona voidaan tämän arviointiaineiston perusteella todeta, että hankkeissa on luotu useita hyviä sekä työ- että menetelmäkäytänteitä, ja niitä on ainakin jossakin määrin kuvattu. Tuote- ja menetelmäkäytänteet asemoituvat hyvinkin laaja-alaisesti työyhteisöjen tasa-arvoa edistävästä työvälineistä matalan kynnyksen palvelumalleihin. Arviointiaineistosta nousivat esiin esimerkiksi seuraavat tuote- ja menetelmäkäytännöt:

- Työpaikkojen tasa-arvosuunnittelun prosessimalli
- Varhaiskuntoutusmalli
- Mentorointimalli
- Tasa-arvokysely
- Kriisikeskustoimintamalli

Osa hankkeista oli vielä keskeneräisiä, mikä aiheutti sen, että hyviä käytänteitä ei vielä oltu luotu ja tuotteistettu, mutta muiden hankkeiden osalta erilaiset hyvät käytänteet on kuvattu kohtuullisen hyvin. Uudet hyvät ja innovatiiviset käytänteet on useimmiten kuvattu hankkeissa tuotettuihin julkaisuihin. Kyselyyn vastanneet tahot suhtautuivat myös erittäin myönteisesti omien hyvien käytänteidensä hyödyllisyyteen yhteistyö- ja viranomaisverkostolle.

Hyvien käytänteiden tuotteistaminen ja kuvaaminen ei kuitenkaan itsessään riitä vielä siihen, että käytänteitä voidaan hyödyntää vielä hankkeen päättymisen jälkeenkin. Hyvien käytänteiden levittämiseen ja juurruttamiseen mahdollisille jatkohyödyntäjille suhtauduttiin huomattavasti kriittisemmin (ks. Kuvio 6). Arviointiaineistosta nousi esiin, että hyvin harva projekti laatii jo projektin alkuvaiheessa konkreettisen levittämissuunnitelman projektin tuotos-ten siirtämiselle, minkä vuoksi tulosten varsinaiseen levittämiseen ja juurruttamiseen ei olla riittävästi varattu taloudellisia ja ajallisia resursseja.



Kuvio 6. Hyvät käytännöt

Tulosten ja hyvien käytänteiden hyödynnettävyyttä ja levitettävyyttä saattavat heikentää ja edistää lukuisat tekijät. Kyselyvastaajien näkemyksen mukaan hyödynnettävyyttä lisäsivät erityisesti alla olevaan taulukkoon 3 listatut tekijät. Esiin nousivat selkeästi tulosten konkreettisuus ja kysyntälähtöisyys sekä tulosten levittämisen prosessin suunnitelmallisuus. Yhtenä menestystekijänä tulosten hyödynnettävyyden lisäämiseksi pidettiin laajaa näkyvyyttä ja hyvää yhteistyöverkostoa, jonka kanssa tuloksia voidaan kehittää yhteisvoimin.

Taulukko 3. Tulosten hyödynnettävyyttä edistävät tekijät

- Tarvelähtöisyys
- Konkreettisuus
- Osallistujien oma innostuneisuus
- Huomion kiinnittäminen jo suunnitteluvaiheessa tulosten levittämiseen
- Mukana olleiden organisaatioiden lähiesimiesten sitouttaminen
- Suunnitelmallinen tiedotustoiminta ja esilläolo
- Hyvä yhteistyöverkosto ja tiedonvaihto eri organisaatioiden ja hankkeiden välillä
- Toimenpiteiden tuoma lisäarvo suhteessa omiin työtehtäviin
- Tulosten testaaminen hankkeeseen osallistuneilla taustaorganisaatioilla
- Käyttäjystävällisyys (esim. Käsikirja)
- Taustaorganisaation tunnettuus ja asema

Vastaavasti tulosten hyödynnettävyyttä heikensivät kyselyvastaajien mukaan alla mainitut tekijät (ks. Taulukko 4). Erityisesti vastauksissa korostui kehittämistyön puutteellinen resursointi. Etenkin lyhyempikestoisissa hankkeissa tulosten jatkojalostaminen ja levittäminen näyttäisi olevan suuri haaste.

Taulukko 4. Tulosten hyödynnettävyyttä haittaavat tekijät

- Kehittämistyön viivästyminen, hankkeen käynnistymisen myöhästyminen
- Samaan aikaan meneillään olevat kehittämisprojektit
- Yritysten (osallistujaorganisaatioiden) kiireet
- Resurssien puute hyvien käytänteiden ja mallien vakinaistamiseksi
- Määrärahojen myöntäminen tulosten levittämiseksi liian vähäistä (esim. käsikirjojen kääntäminen englanniksi)
- Yhteisten kokoontumisten järjestäminen vaikeaa, välimatkat
- ”Väärin” kohderyhmien ohjautuminen projektiin
- Organisaatiomuutokset, henkilöstönvaihdot
- Uusien käytänteiden ja niiden käyttöönoton puutteellinen seuranta
- Viranhaltijoiden haluttomuus ja uupumus vastaanottaa uusia malleja

Useimmiten hankkeiden hyviä käytänteitä levitetään hankkeiden päätösseminaarissa tai vastaavasti hankkeen tuotoksena syntyvissä julkaisuissa.

- *kaikille tuli raportti, jossa kerrottiin, mitä oli tehty*
- *kirjallinen ja digitaalinen materiaali*
- *loppuseminaarissa*
- *koulutustilaisuudet*
- *tasa-arvovaltuutetun internet-sivuilla*

Hankkeiden tuotoksia oli pääsääntöisesti levitetty, oppilaitoksiin, täydennyskoulutuskeskukseen, sairaanhoitopiirille, naistutkimuskeskukseen, jatkohankkeisiin ja jossain määrin viranomaisverkostoille sekä kirjakauppoihin. Lisäksi hyvien käytänteiden odotetaan leviävän hankkeissa mukana olleiden yritysten välityksellä. Usein kuitenkin hankkeiden potentiaaliset jatkohyödyntäjät, ja muut mahdolliset tahot, joille tuotoksia voidaan levittää eivät vielä olleet kaikkien hankkeiden tiedossa tai perustuivat uskomukseen, mikä osaltaan kertoo levittämisprosessin epäsystemaattisuudesta. Keskeisenä havaintona hyvien käytänteiden kuvaamisen, levittämisen ja juurruttamisen osalta voidaan sanoa, että hankkeissa on syntynyt lukuisia hyviä käytänteitä, jotka on todettu hyödyllisiksi hankkeen toiminnan aikana. Hyviä käytänteitä ja innovaatioita levitetään osittain kohdennetusti erilaisten seminaarien sekä internet-sivustojen kautta sekä suurelta osin kohdentumattomasti erilaisiin kirjakauppoihin tms. saatavilla olevien julkaisujen välityksellä. Hyvien käytänteiden levittämisprosessi kohdistuu hyvin harvoin suoranaisesti viranomaisverkostoihin tai yrityksiin. Hankkeen päätyttyä vastuu käytänteiden levittämisestä näyttää jäävän epäselväksi ja vaarana on, että hyvät käytänteet hukkuvat lukuisiin julkaisuihin ja seminaarimateriaaleihin.

Kokonaisuudessaan hankkeiden yhteiskunnallinen vaikuttavuus on vaikeasti mitattavissa oleva asia. Hankekokonaisuus sisältää kuitenkin paljon laajoja tutkimushankkeita, jotka toimivat valtakunnallisella tasolla. Ainakin näiden hankkeiden osalta yhteiskunnallisen vaikuttavuuden odotusarvot ovat korkeat. Lopulliset tulokset tasa-arvon edistämisen suhteen on kuitenkin havaittavissa vasta joidenkin vuosien kuluttua. Selvää kuitenkin jo nyt on, että kaikki hankkeet ovat saaneet aikaan vaikutuksia ja pysyviä tuloksia yksilö- ja organisaatiotasolla. Valitettavasti vaikutukset eivät tämän arviointiaineiston perusteella näytä muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta leviävän systemaattisesti laajemmalle toimijaverkostolle vaan ne jäävät liian usein osallistujaorganisaatioiden vaikutuksiksi. Mutta kuten edellä totesimme, lopullista vaikuttavuutta voidaan tarkastella vasta lähitulevaisuudessa, onhan osa hankkeistakin vielä kesken.

5. Johtopäätökset

Tässä luvussa esitämme johtopäätöksemme arvioitavan hankekokonaisuuden toiminnasta ja ongelmista. Johtopäätökset perustuvat edellä esitettyihin arvioinnin tuloksiin. Johtopäätösten eräs keskeinen rooli on siinä, että tuomme esiin näkemyksemme hankekokonaisuuden hyvistä ja huonoista puolista. Johtopäätökset on jäsennetty kahdesta näkökulmasta: yhtäältä tarkastelemme hankkeita omassa toteutuskontekstissaan ja toisaalta suhteutamme hankekokonaisuuden toteutuksen kansalliseen sukupuolten tasa-arvoa edistävään toimintapolitiikkaan. Johtopäätösten pohjalta johdetaan myös kehittämissuosituksia.

5.1 Kokoava tulkinta hankekokonaisuudesta

Tavoiteasetanta

Arvioinnin tulosten pohjalta voidaan vetää yleisen tason johtopäätös, että hankekokonaisuuden tavoitteissa on pääsääntöisesti kyetty huomioimaan kohderyhmien tarpeet. Keskeisimmin hankekokonaisuuden tavoitteissa korostuivat itsetunnon kohottaminen ja elämänhallinnan vahvistaminen, työhyvinvoinnin parantaminen, työn ja perheen yhteensovittaminen sekä tasa-arvotietoisuuden lisääminen kohderyhmien edustajien sekä kohdeorganisaatioiden keskuudessa. Vain muutamissa hankkeissa tavoiteltiin politiikkatason vaikutuksia. Toki hankkeiden välillä on eroja, mutta kokonaisuutena katsottuna ei hankkeiden relevanssin suhteen ollut havaittavissa merkittäviä ongelmia. Monissa hankkeissa on taustalla varsin huolellinen suunnittelutyö, minkä yhteydessä kohderyhmien tarpeita on myös kartoitettu ja tätä kautta ne on kyetty kytkemään hankkeiden tavoitteenasetteluun. Muita keskeisiä hankkeiden relevanssia edistäneitä tekijöitä näyttävät arvioinnin tulosten perusteella olleen ns. jatkohankkeen toteuttaminen, hanketyöntekijöiden substanssiosaaminen sekä aikaisempi projektikokemus sekä hankkeen toteuttaminen kilpailutuksen kautta. Unohtaa ei myöskään sovi sitä tosiseikkaa, että lähes poikkeuksetta kaikissa hankkeissa tavoitteet ovat täsmentyneet ja konkretisoituneet hankkeen edetessä.

Mitä parantamisalueita hankekokonaisuuden tavoiteasetannassa sitten ilmeni, kun tavoitteet ovat vielä olleet erittäin hyvin linjassa kansallisten tasa-arvon edistämistä koskevien politiikkatason tavoitteiden kanssa? Ulkoapäin tarkasteltuna erityisesti hankekokonaisuuden laadulliset ja osittain myös määrälliset tavoitteet näyttäytyvät varsin laaja-alaisina ja kunnianhimoisina. Epärealistisina tavoitteita ei voida kuitenkaan pitää, sillä useissa hankkeissa tavoitteet arvioitiin saavutetuiksi kohtuullisesti. Tavoitteiden mitattavuus näyttäytyy varsin haasteellisena, mikä on hyvin tyypillinen laajemminkin laadullisia muutoksia tavoitteleville hankkeille.

Toimeenpano ja toteutus

Yleisesti ottaen hankkeiden toimeenpanovaiheet näyttävät onnistuneen kohtuullisen hyvin, vaikka erot hankkeiden välillä olivat paikotellen suuret. Keskeisimmät hankkeiden toimeenpanovaihetta edistäneet tekijät olivat arvioinnin tulosten valossa hankkeiden huolellinen val-

mistelu- ja suunnittelutyö sekä hankehenkilöstön ammattitaito ja aikaisempi projektikokemus. Osassa hankkeita rahoitus- ja maksatuspäätösten viivästyminen näyttää kuitenkin selvästi hidastaneen liikkeelleläähtövaihetta sekä varsinaista toteutusvaihetta. Suurten toimijoiden kohdalla maksatuspäätösten viivästyminen ei näytä olleen toimintaa hidastanut tekijä, mutta pienten toimijoiden kohdalla tilanne oli päinvastainen. Muutamissa hankkeissa myös alkuvaiheen henkilövaihdokset aiheuttivat ongelmia liikkeelleläähtövaiheeseen.

On tässä vaiheessa kuitenkin todettava, että rahoitus- tai projektipäätösten teko vie aina oman aikansa, koska usein hankehaun jälkeen ministeriössä on monta rahoituspäätöstä valmisteltavana. Tätä luonnollisesti edesauttaisi se, että hankehakemukset olisivat mahdollisimman täydellisiä, eikä niiden sisältöä jouduttaisi ministeriön toivomuksesta selkiyttämään. Lisäksi on huomioitava se, että hakemuksia käsittelee viranomaisista koostuvat useat työryhmät ja niiden lisäksi oman aikansa vaativat asiantuntijoiden lausuntokierrokset. Lisäksi, kuten aiemmin totesimme, maksatuspäätösten viivästyminen vaikuttaa erityisesti se, että ministeriö joutuu usein pyytämään hankkeilta niitä koskevia lisäselvityksiä. Nämä seikat eivät kuitenkaan poista sitä tosiasiaa, että projekti- ja maksatuspäätöskäytännöt pitäisi olla nykyistä sujuvampia ja selkeämpiä.

Kenties kaikkein keskeisin toimeenpanovaiheisiin sekä erityisesti hankkeiden toteutukseen liittyvä kehittämiskohde on jatkossa sosiaali- ja terveysministeriön hankkeille antama ohjeistus. Hanketoteuttajien keskuudessa ministeriöltä kaivattiin selvästi lisää tukea ja selkeämpää ohjeistusta toimeenpanovaiheiden tueksi, jotta väärinkäsityksiä ja tätä kautta jo muutenkin erittäin raskaaksi koettua hallinnointia voitaisiin vähentää. Erityisesti ministeriö voisi selkeämmin kertoa, mitä he hankkeilta odottavat ja tuoda esiin maksatuspäätöksiin liittyvien ongelmien realiteetit. Ajoittain myös varsin suurena ongelmana hanketoteuttajien keskuudessa koettiin ministeriön ohjeistuksen vaihtuminen kesken hankkeen.

Kun tarkastellaan hankkeiden toteutusta ja toimenpiteitä voidaan arvioinnin tulosten valossa todeta, että suurimmassa osassa hankkeita taloudellisten resurssien määrä näyttää olleen riittävä suhteessa hankkeille asetettuihin tavoitteisiin. Toki aineistosta nousi esille muutamia näkemyksiä, joiden mukaan sosiaali- ja terveysministeriön tulisi jatkossa panostaa entistä suurempien hankkeiden toteuttamiseen vähentäen samalla hankkeiden määrää. Nyt arvioinnin kohteena olevassa hankekokonaisuudessa taloudelliset resurssit ja tätä kautta myös toimenpiteet näyttävät pääsääntöisesti olleen oikein kohdistettuja, vaikka ulkoapäin katsottuna kritiikkiä voidaan kohdistaa tulosten levittämiseen ja juurruttamiseen varattuja resursseja kohtaan.

Suurin osa hankkeiden toteuttajatahoista oli tutkimus- ja koulutusorganisaatioita. Tämä oli eräs keskeinen seikka, joka selvästi edisti hankkeiden toimeenpanoa ja kokonaisvaltaista toteutusta. Toisin sanoen, monet hanketyöntekijät omasivat korkean koulutustason, sekä myös vankan hankekokemuksen. Muut hankkeiden toteutusta edistäneet tekijät näyttävät olleen pitkälti samantyyppisiä kuin toimeenpanovaiheiden yhteydessä: panostaminen hankkeiden suunnitteluun ja kohderyhmien tarpeiden selvittämiseen, hanketyöntekijöiden vahva ammattitaito ja sitoutuminen hankkeeseen sekä verkostoituminen eri sidosryhmien kanssa.

Vaikka positiivisia puolia onkin useita, voidaan myös kysyä, mitä negatiivisia seikkoja arvioitavassa hankekokonaisuudessa sitten oli. Kuten aiemmissakin toteuttamissamme arvioinneissa, voidaan edelleen todeta se fakta, että nykyisellään STM:n valvova rooli ei ole täysin toimiva projektityön käytännön näkökulmasta.¹⁵ Erityisesti tähän vaikuttaa resurssipula, eli työaikaa ja työntekijöitä ei ole riittävästi kunnollisen valvonnan toteuttamiseen. Kuten olemme aiemmissakin yhteyksissä todenneet, STM:n ”valvoja” saattaa nykytilanteessa aiheuttaa vääriä mielleyhtymiä projektitoimijoiden parissa. STM:n rooliin sopisi paremmin asiantuntijan rooli. Keskeisimmät hankkeiden toteutusta hidastaneet tekijät olivat arvioinnin tulosten perusteella raskas ja aikaa vievä hankkeiden hallinnointi, maksatusten viivästyminen, henkilövaihdoksista johtunut (hiljaisen) tiedon siirtymättömyys sekä STM:n ohjeistuksen muuttuminen kesken hankkeen.

Tulokset ja vaikuttavuus

Hankkeiden toteutuneet vaikutukset ovat hyvin pitkälle samansuuntaisia kuin aiotut ja tavoitellut vaikutukset, mikä kertoo osaltaan hankkeiden saavuttaneen ainakin laadulliset tavoitteensa hyvin. Hankkeissa on syntynyt suuri määrä julkaisuja, oppaita, koulutusmateriaalia sekä muuta tiedotusmateriaalia. Lisäksi hankkeissa on järjestetty paljon koulutusta ja verkko-opintoja, jotka ovat suuntautuneet vahvasti naisten tietoyhteiskuntavalmiuksien kehittämiseen. Työyhteisöjen osalta hankkeissa on tuotettu erilaisia tasa-arvotyön työvälineitä kuten tasa-arvosuunnitelmia, tasa-arvokysely sekä tietenkin suoraan työyhteisöille tarkoitettuja oppaita ja käsikirjoja.

Hankkeiden toteutuneiden vaikutusten osalta korostui hiukan aiottua vahvemmin tasa-arvotietoisuuden lisääntyminen, mikä johtunee hankkeiden ansiosta tuotetusta laajasta julkaisumateriaalista. Hankkeiden vaikutukset ovat tämän arviointiaineiston perusteella kohdistuneet ensisijaisesti yksilötasolle. Hankkeisiin osallistuneiden henkilöiden osaamista on kyetty vahvistamaan erityisesti tietoyhteiskuntavalmiuksien osalta, mikä on puolestaan vahvistanut osallistujien työelämävalmiuksia sekä omaa työhyvinvointia. Lisäksi vaikutukset ovat kohdistuneet organisaatiotasolle, joissa erilaisten tasa-arvoa edistävien työvälineiden avulla on onnistuttu vaikuttamaan työyhteisöjen käytäntöihin. Hankkeissa tuotetun julkaisumateriaalin ansiosta tasa-arvotietoisuutta on onnistuttu tekemään näkyväksi sekä nostamaan keskusteluihin sekä työyhteisöissä että jossakin määrin yhteiskunnallisella tasolla. Sukupuolten välisen tasa-arvon edistäminen on toteutunut hiukan aiottua huonommin, mikä kuitenkin johtuu siitä, että lyhytkestoisilla ja yksittäisillä hankkeilla on hyvin vaikea vaikuttaa näihin laajempiin rakenteellisiin asioihin. Sukupuolten välisen tasa-arvon edistäminen työmarkkinoilla on onnistunut välillisesti edistämällä sukupuolten välistä tasa-arvoa työyhteisöjen tasolla.

Hankkeiden vaikutukset eivät tämän arviointiaineiston perusteella leviä muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta kovinkaan laajalle, vaan vaikutukset jäävät hyvinkin usein yksilötason tai osallistujaorganisaatioiden vaikutuksiksi. Hankkeiden yhteiskunnallinen vaikuttavuus jää tä-

¹⁵ Ks. Virtanen, P.; Jalava, J.; Koskela, T. & Kilappa, J. (2006) Syrjäytymistä ehkäisevien EU-hankkeiden arviointi. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.

män arviointiaineiston perusteella lähinnä julkisen keskustelun herättelemisen tasolle. Tätä vaikutusta ei kuitenkaan suinkaan tulisi väheksyä, sillä ilman tarkastelun kohteena olevia tasa-arvohankkeita, olisi Suomessa tehtävä tasa-arvotyö huomattavasti suppeampaa.

Hyvät käytännöt

Hankkeissa on tuotettu useita hyviä työ- ja menetelmäkäytänteitä, jotka kohdistuvat hyvinkin laaja-alaisesti erilaisiin tarpeisiin. Hyvät käytänteet on kuvattu kohtuullisen hyvin hankkeissa, vaikka keskeneräisissä hankkeissa hyvien käytänteiden tunnistamistyö on vielä useimmissa tapauksissa ajatuksen tasolla.

Hyvien käytäntöjen levittämismenettely on useissa hankkeissa resursoitu huonosti. Suurin osa hankkeista on 2–4 -vuotisia hankkeita, joissa pitkäjänteinen kehittämistyö on vaikeaa. Lisäksi kehittämistyön elinkaari näyttää useilla hankkeilla loppuvan siihen, kun hyvä käytäntö on saatu kuvattua, eikä varsinaiseen levittämisen- ja juurruttamismenettelyyn ole varattu riittävästi resursseja. Hankkeiden tulosten levitettävyyttä ja hyödynnettävyyttä edistävät tämän arviointiaineiston perusteella jo hankkeen suunnitteluvaiheessa laadittu systemaattinen levittämismenettely, toimiva yhteistyöverkosto sekä eri toimijoiden kesken jaettu hyvien käytäntöjen kehittämismenettely. Myös hankkeen toteuttajaorganisaation tunnettavuus vaikuttaa siihen, millä tavoin ja mille tahoille tuloksia voidaan levittää. Tulosten hyödynnettävyyttä ja levitettävyyttä taas estävät kehittämistyön puutteellinen resursointi sekä henkilöstövaihdokset projektioirganaatiassa. Henkilöstövaihdokset ovat aiheuttaneet katkoksia kehittämistyöhön, jolloin hiljaista ja näkyvääkin tietoa on kadonnut organisaatiosta ja kehittämistyö on pitänyt jälleen aloittaa alusta uuden projektipäällikön ottaessa ohjauksen käsiinsä.

Hankkeet levittävät hyviä käytänteitään osittain kohdennetusti erilaisten seminaarien sekä internet-sivustojen kautta sekä suurelta osin kohdentumattomasti erilaisten kirjakaupoissa tms. saatavilla olevien julkaisujen välityksellä. Hyvien käytänteiden levittämismenettely kohdistuu hyvin harvoin suoraan viranomaisverkostoihin tai yrityksiin. Hankkeen päättyttyä vastuu käytänteiden levittämisestä näyttää jäävän epäselväksi ja vaarana on, että hyvät käytänteet hukkuvat lukuisiin julkaisuihin ja seminaarimateriaaleihin.

5.2 Hankekokonaisuus tasa-arvon edistämisen politiikkakontekstissa

Osa hankkeista teki vankkaa kansainvälistä yhteistyötä joko ulkomaisten hankkeiden tai organisaatioiden kanssa. Tämä edisti sukupuolten tasa-arvon edistämistä jopa kansainvälisessä kontekstissa. Luultavaa onkin, että kansainvälisen yhteistyön lisäarvo konkretisoituu vasta pidemmän aikavälin kuluessa. Lisäksi voidaan sanoa, että tältä osin hankkeet edistivät esimerkiksi hallituksen tasa-arvo-ohjelman toteuttamista, koska Vanhasen ensimmäinen hallitus halusi vahvistaa tasa-arvotavoitteiden merkitystä kansainvälisessä toiminnassa ja EU-yhteistyössä.

Positiivista on myös se, että hankkeet sopivat kokonaisvaltaisesti hyvin Vanhasen ensimmäisen hallituksen tasa-arvo-ohjelman tavoitteisiin. Ensinnäkin työpaikkojen tasa-arvosuunnitteluun perehdyttiin hankekokonaisuudessa varsin tiiviisti ja luotiin jopa uusia malleja sen vahvistamiseksi. Toiseksi, vahva painopiste oli työelämän ja perhe-elämän yhteensovittamisen tukemisessa. Sen edistämiseksi hankekokonaisuudessa keskityttiin niin käytännön innovaatioihin kuin tuotettiin myös laajasti kirjallista materiaalia työn ja perheen yhteensovittamisen problematiikasta. Kolmanneksi, hankekokonaisuudessa pystyttiin osaltaan huomioimaan myös naisryrittäjyyden tukeminen. Naisryrittäjyyteen pystyttiin vaikuttamaan niin koulutuksen kuin kuntoutuksen keinoin. Neljänneksi, kaksi hanketta puuttui suoraan naisiin kohdistuvan väkivallan vähentämiseen tai prostituution ehkäisemiseen. Näin ollen voitaneen siis hyvin sanoa, että hankkeet kattoivat hallituksen tasa-arvo-ohjelman keskeiset elementit varsin kattavasti.

Mitä täysin uutta hankekokonaisuus on sitten luonut? Monet hankkeista keskittyivät yksilöiden tietoyhteiskuntavalmiuksien parantamiseen. Tämä on erittäin keskeinen ja tärkeä teema niin Suomen kuin koko Euroopan unionin näkökulmasta. Tietoyhteiskuntavalmiuksien ja tietoteknologisten taitojen kartuttaminen nähdään varsinkin Euroopan tasolla eräänä keskeisenä tasa-arvon edistämisen ja syrjäytymisen estämisen osa-alueena ja nämä teemat korostuvat useissa laajoissa toimintaohjelmissa (eEurope 2002, eEurope 2005 ja i2010). Toiseksi, hankkeet loivat kokonaan uusia verkostoja muun muassa jo edellä mainitsemillemme naisryrittäjyyden alueille. Voidaan todeta, että esimerkiksi Tosinainen –hanke loi hyvän pohjan Lapin naisryittäjien keskinäisen tieto-aidon vahvistamiselle ja uusien tukiverkostojen syntymiselle. Hankekokonaisuus toi mukanaan myös sen aspektin, että perhepolitiikka ja tasa-arvopolitiikka lähenivät toinen toisiaan. Toisin sanoen, monilla työpaikoilla herättiin huomaamaan, että työssä harjoitettava tasa-arvopolitiikka saattaa heijastua perhe-elämään ja täten välillisesti edistää myös perhepolitiikkaa. Monet hankkeet pystyivät yhdistämään STM:n kannalta useita politiikkalohkoja ja näin niiden tuottamia tuloksia voidaan poliittisesta näkökulmasta katsoen pitää holistisina.

On syytä huomata, että sukupuolten tasa-arvoon liittyvä valtavirtaistaminen valtionhallinnossa on edelleen ongelma, jonka ratkaisemiseen tulisi ehkä jatkossa kiinnittää enemmän huomiota. Arvioitavana olleen hankekokonaisuuden tavoitteissa tai toimenpiteissä kyseiseen ongelmaan ei suurissa määrin oltu perehdytty. Hankkeet olisivat kuitenkin oiva elementti myös sukupuolten tasa-arvon valtavirtaistamisen edistämässä niin valtionhallinnossa kuin yksityiselläkin sektorilla. Hankekokonaisuus ei myöskään suoranaisesti edistänyt naisten määrän lisäämistä taloudellisessa ja poliittisessa päätöksenteossa. Toki on todettava, että monet hankkeet kouluttivat naisia, naisryittäjiä ja naisjohtajia, joten niiden vaikutus naisten kykyyn ja halun toimia päätöksentekijöinä nähdään luotettavasti vasta pidemmän aikavälin kuluessa.

On myös todettava se, että arvioitavat hankkeet korostivat jossain määrin liikaa naisnäkökulmaa. Monien hankkeiden tavoitteissa korostettiin sitä, että miehiä on saatava mukaan hankkeiden toimintaan. Näyttää kuitenkin siltä, että hankkeiden edetessä miesnäkökulma syystä tai toisesta jäi vähemmälle huomiolle. Vaikka uudessa hallitusohjelmassa ei vahvasti korostakaan miesnäkökulmaa, olisi erittäin suotavaa, jos uuden ohjelmakauden hankkeissa miesten

oma kehityspanos sukupuolten tasa-arvon edistämässä saataisiin vahvemmin mukaan. Tällöin sukupuolten tasa-arvo toteutuisi käytännössä jo hankkeiden toteutusvaiheessa, eikä se olisi pelkästään lueteltu erääksi tavoitteeksi.

Negatiivinen huomio on myös se, että hankekokonaisuudessa ei pystytty tuomaan vahvasti esille vakituisten työsuhteiden näkökulmaa. Vakituiset työsuhteet edistävät tasa-arvoa niin työyhteisöjen sisällä, niiden välillä kuin myös välillisesti sukupuolten kesken. Lisäksi huomionarvoista on se, että suurin osa hanketyöntekijöistä tekee töitä ns. pätkätoissa. Olisi erittäin suotavaa, että myös hanketyöntekijät voisivat toimia vakituisissa työsuhteissa, jolloin heillä olisi pitkäjänteinen ja vakaa suhde taustaorganisaatioon. Tämä saattaisi osaltaan myös estää hanketyöntekijöiden erästä ongelmaa, eli työuupumusta. Vakituiset työsuhteet myös osaltaan parantaisivat työn ja perhe-elämän yhteensovittamista sekä toisivat pitkäjänteisyyttä työpaikkojen tasa-arvosuunnitteluun. Määräaikaisten palvelussuhteiden vakinaistaminen oli myös eräs Vanhasen ensimmäisen hallituksen tasa-arvo-ohjelman peruspilareista, johon ei ainakaan arvioinnin kohteena olevalla hankekokonaisuudella pystytty vahvasti vaikuttamaan.

Seuraavassa on esitetty loppuyhteenvedossa arvioinnin kohteina olleiden hankkeiden hyvät ja kehittämistä vaativat parantamisalueet:

Loppuyhteenvedo

Vahvuudet:

1. Suurin osa hankkeiden toteuttajatahoista oli tutkimus- ja koulutusorganisaatioita.
2. Hanketyöntekijöiden verkostoituminen kansallisella tasolla; osa hankkeista teki myös varsin laajaa ja menestyksekkästä kansainvälistä yhteistyötä.
3. Hankkeet sopivat kokonaisvaltaisesti hyvin Vanhasen ensimmäisen hallituksen tasa-arvo-ohjelman tavoitteisiin.
4. Hankekokonaisuus pystyi parantamaan yksilöiden tietoyhteiskuntavalmiuksia ja täten vahvistivat tasa-arvoa.
5. Sukupuolten välisen tasa-arvon edistäminen yksilö- ja työyhteisötasolla.
6. Hankekokonaisuuden ansiosta luotiin useita nais- ja naisryttäjaverkostoja.
7. Hankekokonaisuus lähensi tasa-arvopolitiikan ja perhepolitiikan suhdetta.

Kehittämiskohteet:

1. Ministeriöiden valvoja rooli ei ole nykyisellään täysin toimiva; samoin maksatushakemuksia koskevassa ohjeistuksessa on jonkin verran parannettavaa. Valvojat tulisi-kin pikemmin nähdä hanketoimintaa edistävinä ja kehittävinä asiantuntijoina, jolloin heidän asemansa ei hanketoteuttajienkaan keskuudessa olisi sidottu vain valvonnalliseen aspektiin.
2. Sukupuolten tasa-arvoon liittyvään valtavirtaistamiseen valtionhallinnossa ja naisten määrän lisäämiseen taloudellisessa ja poliittisessa päätöksenteossa ei kiinnitetty tarpeeksi huomiota.
3. Kattava miesnäkökulma puuttui hankekokonaisuuden ydintoiminnoista.
4. Hankekokonaisuudessa ei tarpeeksi korostettu vakituisten työsuhteiden merkitystä kokonaisvaltaisen tasa-arvon edistäjänä.
5. Vaikka hyviä käytäntöjä on kehitetty lukuisia, on niiden levittäminen puutteellista.

6. Kehittämisehdotukset

1. Sosiaali- ja terveysministeriön tulee kiinnittää käynnistyneellä ohjelmakaudella aikaisempaa enemmän huomiota siihen, että sukupuolten välisen tasa-arvon edistämisen näkökulma tulee huomioiduksi hankkeiden tavoiteasetannassa laajalaisemmin. Arvioinnin kohteena olleissa hankkeissa korostui naisten aseman vahvistaminen suhteessa miehiin ja vain harvassa hankkeessa oli suoranaisesti miehiin kohdistuneita tavoitteita tai toimenpiteitä. Toisin sanoen, käynnistyneellä ohjelmakaudella miehiä pitää saada enemmän mukaan niin hanketyöntekijöinä kuin kohde-ryhmien edustajina.
2. Alkavalla ohjelmakaudella sosiaali- ja terveysministeriön tulee panostaa oman, hankkeille suunnatun ohjeistuksensa johdonmukaisuuteen ja selkeyteen. Erityistä huomiota tulisi kiinnittää hankkeen toimeenpanovaiheiden aikana annettuun ohjeistukseen sekä siihen, että ohjeistus pysyy mahdollisimman yhdenmukaisena koko hankkeen toteutuksen ajan. Arvioinnin tulosten valossa varsinkin hankehenkilöstö kokee ohjeistuksen muuttumisen haitanneen selvästi hankkeiden toteuttamista.
3. Hankkeiden hallinnointia tulee pyrkiä keventämään siten, että se palvelisi mahdollisimman tarkoituksenmukaisesti sekä rahoittajatahon että toteuttajatahon edustajia. Tällä hetkellä varsinkin hankehenkilöstö kokee hallinnoinnin erittäin raskaaksi ja erityisesti raportoinnin, seurantalomakkeiden täytön ja maksatushakemusten laatimisen aikaa vieväksi.
4. Hankkeiden tulosten hyödynnettävyyttä ja hyvien käytänteiden levitettävyyttä tulee edistää siten, että hankkeilta tulisi vaatia jo hankehakemuksen yhteydessä systemaattinen levittämissuunnitelma. Hankkeiden hyvien käytänteiden tunnistaminen sekä mahdollisten jatkohyödyntäjien identifiointi tulisi olla kiinteä osa koko hankkeen elinkaarta. Hankkeet pitää siis nähdä kehittämiskäytäntöjen ja -mallien työkaluina ja luojina, joiden tulosten hyödynnettävyyttä pitää punnita pitkällä tähtäimellä.
5. STM:n tulee edellyttää, että hankkeilla pitää jo niiden suunnitteluvaiheessa olla konkreettinen ja yksilöity näkemys siitä, miten ja millä intensiteetillä hankkeiden tavoitteena olevia tuotoksia tai malleja tullaan hyödyntämään. Tämä tarkoittaa sitä, että hankkeen tuotosten lisäarvoa pitää sekä STM:ssä että hankkeiden toteuttajatahojen keskuudessa pohtia niin yksilö-, yhteisö- kuin myös yhteiskunnan tasolla.

OSA II HANKEKORTIT

Naisten kokonaisvaltainen elämähallinnan parantaminen:

105520	Naisten kriisikeskustoiminnan kehittäminen (yhteisen turva- ja palveluverkon luominen Suomen ja Venäjän Karjalan raja-alueille)
Toimenpidekokonaisuus	4C2.2 Hyvinvointi ja kansalaisyhteiskunta
Kesto aika	1.8.2002 - 31.12.2003
Toteuttaja/hallinnoija	Oulun yliopiston kasvatustieteiden ja opettajankoulutuksen yksikkö
Kohderyhmät	Ensisijaisena kohdealueena oli Venäjän Karjala ja tavoitteena tukea ja kehittää Petroskoissa käynnistyvää, naisille tarkoitettua kriisikeskusta.
Tavoitteet	
Projektin tavoitteena oli luoda edellytyksiä vuorovaikutuksen ja yhteistyön normalisoitumiseen ja tasapainottumiseen sekä kansalaisten turvallisuuden vahvistumiseen raja-alueella edistämällä demokraattista transitiota Karjalan tasavallassa sukupuolten tasa-arvon sekä lasten ja nuorten näkökulmasta. Konkreettisesti projekti kohdistuu naisten kriisikeskuksiin ja pyrkii sitä kautta äitiyteen, seksuaalisuuteen ja sukupuolten väliseen kanssakäymiseen liittyvien ongelmien lievittämiseen.	
Toteutus	
Hanketta hallinnoi Oulun yliopiston kasvatustieteiden ja opettajankoulutuksen yksikkö, venäläisen osapuolen toimintaa hallinnoi Pomorin yliopisto. Koulutusohjelman suunnitteluun osallistui myös Kvinneuniversitet Nord Norjasta sekä Kvinnojouren Iris Ruotsista. Venäläispanostusta toteutuksessa oli mukana myös Pietarista ja Petroskoista.	
Hankkeen tavoitteenasettelu	
Hankkeen tavoitteet olivat varsin realistiset ja erityisesti valvoja piti tavoitteenasettelua hyvänä. Tämä siksi, että tavoitteet olivat riittävän konkreettisia. Tavoitteiden realismista toteuttajatahojen kommentit olivat sen suuntaisia, että laadulliset, varsinkin ihmisoikeusongelmat ovat usein toissijaisessa asemassa. Näille tavoitteille onkin vaikea rakentaa luotettavia mittareita. Kuitenkin uudenlaisten ja kansainvälisten tavoitteiden esiin tuominen hankkeissa on hyvin suositeltavaa. Mukana yksi tietty tasa-arvon alue, jossa korostuu miesten aiheuttama väkivalta naisia ja lapsia kohtaan.	
Hankkeen toteutus	
Hankkeen toimijat sekä Suomen että Venäjän puolella olivat hyvin motivoituneita, eikä työtuntien määrää voi saadulla rahalla mitata. Koulutus ja vaihto-ohjelmat onnistuivat henkilöstön motivaation tuloksena hyvin. Hanke oli varsinaisesti alkanut jo 1999. Sen keston aikana tuli rahoituskatkoksia, jotka vaikuttivat negatiivisesti kokonaistoteutukseen. Myös ministeriön rahoituksen valvonta oli välillä äärimmäisen pikkutarkkaa, joka osaltaan vaikeutti hankkeen toimintaa. Hankkeella oli monia rahoitustahoja, joka osaltaan vaikeutti ministeriön valvontaa. Kuitenkin sisällön pitäisi ohjata hanketta, eikä rahoitusinstrumenttien. Toisaalta ministeriön näkökulmasta kyse oli enemmän siitä, että yliopistollinen hanke vetosi usein autonomiseen luonteeseensa, eli että sillä ei olisi niin suoria raportointivelvollisuuksia ministeriön suuntaan. Huomioitavaa kuitenkin on, että autonomisuus ei tämän hankkeen kohdalla ollut negatiivinen asia, vaan valvojan mukaan ehkä jopa paransi sen toteutusta ja toimivuutta.	
Hankkeen tulokset ja vaikutukset	
Tärkein tulos on pohjoismais-venäläinen tutkijaverkosto, joka on suhteellisen helposti mobilisoitavissa myös uudelleen. Toinen tärkeä tulos on koulutus- ja vaihto-ohjelma.	
Tulosten hyödynnettävyys	
Rajat ylittävää tutkijaverkostoa voi samantapaisissa hankkeissa ja ongelmissa käyttää suhteellisen helposti uudelleen, samoin hankkeen luomia koulutusohjelmia ja kirjallisuutta.	

	HYVINVOINNIN HAASTEET –Naisiin kohdistuva väkivalta, prostituutio ja riskikäyttäytyminen yhteistyön haasteina raja-alueella
Toimenpidekokonaisuus	Interreg III A Pohjoinen Kolarctic -naapuruusohjelma
Kestoaika	Tammikuu 2006 - helmikuu 2008
Toteuttaja/hallinnoija	Lapin yliopisto
Kohderyhmät	Lähisuhde- ja perheväkivaltaa kohtaavat ja prostituutiossa mukana olevat naiset
Tavoitteet	
<p>Hankkeen avulla pyritään lisäämään perhe- ja lähisuhdeväkivaltaa kohtaavien sekä prostituutiossa mukana olevien naisten hyvinvointia Muurmanskin alueella sekä edistämään naisten tasa-arvon toteutumista. Hankkeessa käynnistetään kriisikeskus ja kehitetään toimintamalli tukipalvelujen tuottamiseksi, jonka avulla ehkäistään prostituutioon ajautumista ja tuetaan irrottautumista prostituutiosta sekä väkivallasta. Tavoitteena on kehittää kuntouttavia toimenpiteitä, joilla lievitetään prostituution ja väkivallan seurausvaikutuksia. Pyrkimyksenä on myös parantaa oblastissa sijaitsevien kriisikeskusten välistä yhteistyötä, osaamista ja verkottumista.</p> <p>Hankkeessa kartoitetaan lasten ja nuorten tilannetta katuprostituutiossa sekä olemassa olevien tukipalvelujen saatavuutta. Samoin selvitetään riskikäyttäytymiseen vaikuttavia tekijöitä, joilla on yhteys mm. prostituutioon (seksitaudit, HIV/AIDS, päihteet, väkivalta) sekä ennaltaehkäistään tiedottamisen ja koulutuksen avulla riskeille altistumista. Toimenpiteillä pyritään edistämään tiedon saantia naisten terveydentilaan vaikuttavista tekijöistä. Samoin tavoitteena on lisätä keskinäistä tiedon ja kokemusten vaihtoa Suomen ja Venäjän viranomaisten välillä sekä auttaa kansalaisia ja asiantuntijoita ymmärtämään hyvinvoinnin edellytyksiä alueella.</p>	
Toteutus	
<p>Hanke rahoitetaan Interreg III A Pohjoinen Kolarctic -naapuruusohjelmasta. Rahoittajina toimivat Euroopan unioni (EAKR), Euroopan komission Venäjän edustusto (TACIS), Suomen sosiaali- ja terveysministeriö ja Stiftelsen 7:nde Mars -säätiö. Hanketta koordinoi Lapin yliopisto ja yhteistyöpartnereina ovat Lapin lääninhallitus sekä Murmanskissa naisten kriisikeskus ”Alla” (perustettu elokuussa 2006) ja Murmanskin alueellinen AIDS-keskus.</p> <p>Ensimmäinen hankkeessa toteutettu konkreettinen toimenpide oli kriisikeskus Allan perustaminen Murmanskiin elokuussa 2006. Kriisikeskus tarjoaa psykososiaalista tukea mm. lähisuhde- ja perheväkivaltaa kohtaaville ja prostituutiossa mukana oleville naisille. Kriisikeskuksessa on hätämajoitustila, jossa voi yöpyä akuutissa kriisitilanteissa.</p> <p>Murmanskin alueellisessa AIDS-keskuksessa sijaitsevan Doverie-keskuksen yhteyteen on perustettu matalan kynnyksen yksikkö prostituutiossa mukana oleville. Tilojen remontointi saatiin päätökseen helmikuussa 2007 ja yksikön toiminta aloitettiin maaliskuussa. Asiakkaat voivat tulla matalan kynnyksen yksikköön anonyymisti ilmaisiin hiv- ja hepatiittitesteihin, ja sieltä saa ennaltaehkäisevää tietoa riskikäyttäytymisestä. Yksiköstä ohjataan tarvittaessa jatkohoitoon.</p> <p>Hankkeen yhtenä tavoitteena on psykososiaalisten palveluiden lisääminen ja niiden saatavuuden parantaminen Murmanskin alueella. Tähän pyritään tekemällä yhteistyötä ja kehittämällä uusia toimintamalleja Murmanskin alueen kriisikeskusten, muiden sosiaalialan toimijoiden sekä alueella toimivien projektien kanssa. Hankkeessa toteutetaan riskikäyttäytymiseen liittyvä tutkimus yhteistyössä Murmanskin alueellisen AIDS-keskuksen kanssa. Toinen tutkimusalue on rajat ylittävän prostituution tutkimus. Kolmanneksi hankkeessa kartoitetaan alustavasti lapsiprostituutiotilannetta Murmanskissa.</p>	
Hankkeen tavoitteenasettelu	
<p>Hyvinvoinnin haasteet -hanketta voidaan pitää ns. jatkohankkeena Lapin yliopiston aikaisemmin toteuttamalle hankkeelle, jossa selvitettiin prostituution tilannetta Pohjois-Suomessa. Aikaisemman hankkeen myötä toteuttajille syntyi näkemys kohderyhmien todellisista tarpeista, jotka aineiston valossa on kyetty kytkemään varsin hyvin nyt käynnissä olevan hankkeen tavoitteisiin ja tätä kautta myös toimenpiteisiin. Hankkeen tavoitteenasettelun taustalla on myös kansainvälistä yhteistyötä mm. Ruotsin ja Venäjän edustajien kanssa.</p> <p>Hanketoteuttajien keskuudessa tavoitteita pidetään kohtuullisen realistisinä vaikkakin haasteellisina. Osa toiminnallisista tavoitteista on jo saavutettu, mikä tukee havaintoa tavoitteiden realismista. Aikaisemman hankkeen tuoman kokemuksen ja aihealueen tuntemuksen myötä tavoitteet on kyetty määrittelemään varsin onnistuneesti kohderyhmien näkökulmasta. Tavoitteiden mitattavuudesta tuli sen sijaan esiin ristiriitaisempia näkemyksiä. Vaikka hanke on vielä kesken, sen arvioidaan saavuttavan pääosin sille asetetut tavoitteet. Verrattuna muihin arvioinnin kohteena oleviin hankkeisiin Hyvinvoinnin haasteet -hankkeen tavoitteissa korostuu uuden pysyvän ja matalan kynnyksen periaatteen toimintamallin luominen.</p>	

Hankkeen toteutus
Hankkeen toimeenpano näyttää onnistuneen kohtuullisen hyvin, mitä on selvästi edesauttanut aikaisemman hankkeen myötä syntynyt kokemus ja aihealueen tuntemus sekä jo aikaisemmin luotujen verkostojen hyödyntäminen. Kuten jo edellä viitattiin hankkeen taloudelliset resurssit ja toimenpiteet ovat olleet pääsääntöisesti oikein kohdistettuja tavoiteltujen vaikutusten ja kohderyhmien tarpeiden näkökulmasta tarkasteltuna. Hankkeen ohjausryhmän toiminnasta koetaan olleen selvää hyötyä hankkeen toiminnalle. Erityisesti lääninhallituksen osallistumisen koetaan tuoneen hankkeen arvovaltaa ja uskottavuutta, mikä on edesauttanut sidosryhmien tavoittamista. Negatiivisena asiana todettakoon kuitenkin, ettei hankkeen valvoja ole käynyt paikanpäällä ”valvojakäynnillä”. Maantieteelliset esteet ovatkin muodostuneet ongelmallisiksi hankkeen seurannan ja valvonnan kannalta. Hankkeen toteutuksessa ei ole ilmennyt merkittäviä ongelmia, vaikka rahoituspäätösten eriaikaisuus onkin asettanut haasteita hankkeen henkilöstölle.
Hankkeen tulokset ja vaikutukset
Hanke on vielä kesken, mutta aineiston perusteella hankkeen voidaan arvioida saavuttavan pääosin sille asetetut tavoitteet. Jo tässä vaiheessa hankkeen arvioidaan kohottaneen itsetuntoa sekä edesauttaneen elämänhallinnan vahvistamista kohderyhmien keskuudessa. Myös vuoropuhelu viranomaistahojen keskuudessa näyttää kehittyneen hankkeen myötä. Keskeisinä tuloksina voidaan myös aikaisemmin esiteltyjä hankkeen tuotoksia: esimerkiksi kriisikeskus Allan perustamista Murmansiin elokuussa 2006 sekä Murmansiin perustettua matalan kynnyksen yksikköä.
Tulosten hyödynnettävyys
Hanke on vielä kesken, mutta hankkeen tuloksia ja kokemuksia tullaan hyödyntämään Venäjän edustajien kanssa toteutettavalla yhteisjulkaisulla. Julkaisu näyttelevät keskeistä roolia hankkeen myötä synnyttävän uuden tiedon levittämisen osalla.

108481	Monikulttuurinen naisten tuki (tukea väkivaltaa kokeneille maahanmuuttajanaishille)
Toimenpidekokonaisuus	2.2 Uusien yhteistyö- ja palvelumallien kehittäminen
Kesto aika	1.10.2003 - 31.12.2005
Toteuttaja/hallinnoija	Monikanaiset ry.
Kohderyhmät	Väkivaltaa kokeneet, Itä-Helsingissä asuvat maahanmuuttajanaiset ja heidän lapsensa.
Tavoitteet	
	Tavoitteena on parisuhdeväkivallan kierteen katkaisu ja ennaltaehkäisy; yhteistyöverkoston kehittäminen viranomaisten ja auttajapalveluja tuottavien maahanmuuttajajärjestöjen välillä; palvelujen kehittäminen väkivallan uhrin auttamiseksi; vaihtoehtojen kehittäminen prostituutiosta ulos pääsemiseksi ja miestyömallin kehittäminen väkivallan tekijöille.
Toteutus	
	Päävastuun hankkeen toteuttamisesta kantoi Monika Naiset ry, mukana oli myös Suomen Pakolaisapu ry, Helsingin kaupunki ja Helsingin poliisilaitos, Aasialaisnaiset ry, Työvoimatoimistot, Kela, Ensi- ja turvakodit, Asumispalvelut, naisten linja Suomessa ry, Diakonia-ammattikorkeakoulu, Laurea ammattikorkeakoulu, Amiedu ja Monikulttuurinen psykososiaalipedagoginen keskus.
Hankkeen tavoitteenasettelu	
	Hanke onnistui erittäin hyvin paikallistamaan ja luomaan matalan kynnyksen palveluja asiakkaiden ulottuville Itä-Helsingissä. Tavoitteenasettelu oli vahvalla pohjalla, koska hankkeen rahoituspäätöksiä koskenut valintaprosessi kesti vuoden. Tämän vuoden aikana toteuttajat saivat tavoitteet todella mallinnettua. Hankkeessa saavutettiin tavoitteena oleva seurantamalli, jonka avulla päästään irti väkivallasta ja parannetaan elämänhallintaa. Hanke toimi myös hyvin EU-ohjelman kontekstissa, sillä se edusti tasa-arvon edistämistä ja hallinnonalojen välisten palvelumallien kehittämistä. Tavoitteiden asettelu oli myös toteutettu varsin realistisesti, käyntimääriä ja puheluita sekä asiakaskäyntejä pystyttiin seuraamaan hyvin. Hankkeen substanssi oli hieman hankala, koska itse EU-ohjelman tavoitteissa ei ollut yhtäkään sanaa väkivallan ehkäisystä, joka on toteuttajatahon mukaan pahin este maahanmuuttajanaisten kotituumisissa ja heidän tasa-arvoisen asemansa parantamisessa.

Hankkeen toteutus
<p>Ohjausryhmän toiminta oli sujuvaa ja STM:n rooli varsin vahva ohjauksessa. Vaikka STM:n valvoja vaihtui hankkeen aikana, sujui heidän ohjauksensa varsinkin rahoituskysymyksissä erittäin hyvin. Suomen pakolaisavun kautta koulutus- ja tiedotustoimintaan saatiin jämäkkyyttä ja yhteistyö poliisin kanssa oli varsin hedelmällistä. Hankkeen avulla kohde-/asiakasryhmä sai tietoa kyseisestä matalan kynnyksen palvelumahdollisuudesta, jota he ahkerasti ja rohkeasti tämän jälkeen käyttivät. Kuitenkin ongelmia loivat erityisesti sosiaalivirastot, joiden kautta tiedon kyseisestä hankkeesta sai vain 2 % asiakkaista. Hanke oli kuitenkin kestoletaan liian lyhyt, jotta se olisi pitkällä tähtäimellä voinut juurruttaa toimintaansa. Kun toiminta loppui, oli se osittain myös kohderyhmän pettämistä; Itä-Helsingissä on jatkuva tarve matalan kynnyksen tuelle. Lisäksi väkivallasta ja sen yhteiskunnallisista vaikutuksista tulisi puhua paljon laajemmin.</p> <p>Kriittinen kohta toteuttajatahon mielestä oli myös se, että hanke ei onnistunut järjestämään miestyön suunnitelmia. Maahanmuuttajamiesten asenteet ja valmius toimia väkivallan ehkäisyn parissa ovat heikkoja, tämä fakta osaltaan vaikutti siihen, että miesverkostoa ei tavoitteista huolimatta syntynyt. Olisi tärkeää muistaa, että yksin naisten tukeminen ei auta, vaan tasa-arvon edistämisen ja väkivallan kitkemiseen tarvitaan myös miesten aktiivisuutta.</p> <p>Kriittinen kohta taas STM:n puolelta oli se, että he olisivat halunneet rahoittaa hanketta vielä yhden lisävuoden, jotta hankkeen tuloksia olisi saatu juurrutettua. Tähän olisi kuitenkin tarvittu myös muiden rahoittajien lisätukea, jota ei valitettavasti saatu.</p>
Hankkeen tulokset ja vaikutukset
<p>Hanke tuotti maahanmuuttajanaishille välittävän ja aidon matalan kynnyksen apupaikan. Maahanmuuttajanaiset ja väkivalta -opas oli myös erittäin tärkeä tulos. Keskeisintä oli kuitenkin matalan kynnyksen apu -ajattelun levittäminen ja sen osoittaminen myös käytännössä toimivaksi ratkaisuksi kohderyhmän ongelmien ratkaisussa. Piilovaikutuksena käynnistyi Espoossa miestyöprojekti ja Monika Naiset ry tekee yhteistyötä myös Uudenmaan MLL:n piirin kunniaväkivalta-hankkeen kanssa.</p>
Tulosten hyödynnettävyys
<p>Matalan kynnyksen käytäntöjä voisi hyödyntää rutkasti laajemmin. Tätä näkemystä puolustavat monet seikat, ei vähiten se, että pätevistä sosiaalityöntekijöistä on tällä hetkellä huutava pula. Matalan kynnyksen apupaikat saattaisivat päästä myös paremmin kiinni esimerkiksi juuri maahanmuuttajien ruohonjuuritason ongelmiin. Vuonna 2006 perustettiin jo maahanmuuttajanaisten matalan kynnyksen apupaikat Turkuun ja Kemiin. Kysyntää olisi rutkasti enemmän, tämä selvisi jo vuona 2005, kun hanke järjesti seminaareja toiminnastaan ympäri Suomea.</p>

S00960	Tasku (Entinen Ville Viisari)
Toimenpidekokonaisuus	1B.3.4 Syrjäytymisen ehkäiseminen ja tasa-arvon edistäminen työmarkkinoilla
Kestoaika	15.5.2002 - 30.6.2004
Toteuttaja/hallinnoija	Kemijärven kaupunki
Kohderyhmät	Yksinhuoltajaäidit ja heidän perheensä
Tavoitteet	
<p>Tasku -projektin lähtökohtana on ollut yksinhuoltajanaisten tukeminen eteenpäin sekä työelämässä että koulutuksessa. Samalla on tarjottu koko perheelle tukea ja kehitetty mahdollisuuksia vertaisryhmätoimintaan. Naisia ja äitejä on haluttu vahvistaa sekä omana itsenään työssä ja opiskelussa että myös vanhempana. Hankkeen tavoitteet ovat olleet etupäässä laadullisia tähdäten koko perheen hyvinvoinnin lisäämiseen. Laadulliset tavoitteet ovat näkyneet myös ympäristön ja verkostojen aktivoitumisena. Määrällisinä tavoitteina on osaamisen ja koulutustason paraneminen sekä työllistymisen edistäminen.</p>	
Toteutus	
<p>Hankkeessa on ollut mukana 33 projektilaista. Koulutusohjelmaan osallistui kaikkiaan 24 naista joista 15 oli mukana myös perheleiritoiminnassa. Pelkkään perheleiritoimintaan osallistui 9 perhettä. Lisäksi osa perheistä käytti hoitajarekkaa palveluja. Projektilaisista 14 jatkaa Yksin- ja yhteishuoltajajyhdistys Sintturan (kaikkiaan 37 jäsentä) toiminnassa.</p>	

Hankkeen tavoitteenasettelu

Hankkeen tavoitteet olivat varsin realistisia ja suhteellisen mitattavia. Toki pitkän aikavälin tavoitteita on vielä hyvin vaikea mitata ja arvioida. Keskeisistä tavoitteista ministeriön puolelta oltiin tyytyväisiä erityisesti ammattitaidon vahvistamiseen, perheen hoitamisen valmiuksien kehittämiseen, hoitorenkaan kehittämistä erääksi apukeinoksi yksinhuoltajille ja yleistaitojen kehittamisestä työssä käymiseen. Tavoitteet vastasivat siis varsin hyvin kohderyhmän tarpeita, työn puute paikkakunnalla on eräs keskeisin yksinhuoltajienkin vaikeava ongelma. Keskeistä tasa-arvon kannalta on se, että hankkeella pyrittiin vastaamaan juuri subjektiivisten työvalmiuksien parantamiseen. Tämä luonnollisesti helpottaa yksinhuoltajien työnsaantia ja vastaavasti parantaa heidän relationaalista tasa-arvoaan suhteessa muihin naisiin ja myös miehiin.

Hankkeen toteutus

Projektin toteuttajana on Perhe- ja mielenterveysklinikka Lapponia, joka tuottaa Itä-Lapin alueelle perheneuvolan A-klinikan ja mielenterveystyön palveluja. Projekti on toiminut klinikan tiloissa. Projektin toteuttamiseen on osallistunut kiinteästi Kemijärven työvoimatoimisto jolle on suunnattu rahoitus projektin työvoimapolitiisiin toimenpiteisiin. Sallan kunnan kanssa on tehty tiivistä yhteistyötä. Savukosken ja Pelkosenniemen kuntien ja seurakunnan kanssa on ollut yhteisiä palaveria. Tärkeät yhteistyökumppanit ovat olleet muut perhetyötä tekevät projektit (Askel ja Junnu). Erilaiset retket, leirit ja tapahtumat on toteutettu yhteistyötä tehden. Yhteistyökumppaneina on ollut myös vapaaehtoisjärjestöjä.

Hankkeen ohjausryhmän kokouksiin valvojalalla ei valitettavasti ollut mahdollisuus osallistua, kuitenkin vetäjän ja ministeriön välinen yhteistyö oli suhteellisen tiivistä. Hanketta vauhditti aiemman hankkeen pohja ja hyvä tiedotustoiminta. Ongelmallista sen sijaan oli se, että työpaikat katosivat tämänkin hankkeen aikana lähiseudulta. Myös hankkeen tavoitteet olivat liian laajat. Huomioitava on myös se, että perhelähtöisten uusien yhteistyömuotojen kehittäminen käytäntöön vie aikaa.

Hankkeen tulokset ja vaikutukset

Koulutusohjelmalla kohennettiin naisten työmarkkina-asemaa osallistujien osaamista, tietoja ja taitoja sekä työkykyä ja työssä jaksamista edistämällä. Koulutusohjelmaa on kehitetty osallistujien tarpeista. Intensiivinen ryhmävalmennus alussa todettiin hyväksi. Projektin kuntoutus ja tsemppipäivät olivat tärkeitä toteuttajien mielestä.

Projektin aikana kaikki ovat saaneet kuntoutuksen ja ovat osallistuneet ryhmävalmennukseen. Sen jälkeiset polut eroavat siten että osa (9) osallistui kaikkeen mahdolliseen projektin aikana eli työharjoitteluissa, atk- koulutuksissa, hoiva- ja kotitalousalan kurssi. Sallalaiset (8) osallistujat työllistyivät projektin aikana työharjoittelupaikkojen jälkeen. Pitkään koulutukseen on lähtenyt 2 ja 1 on työllistynyt oppisopimuksella ja pyörittää kotitalousrinkiä. Osalle (3) löytyi sopiva vaihtoehto kuntouttavasta työtoiminnasta, mikä tarkoittaa suurta joustavuutta työaikojen suhteen. Työllistymisen esteinä on projektilaisilla ollut yksinhuoltajuus joka rajoittaa työnsaantimahdollisuuksia (ei voi ottaa vastaan iltatyötä/yötyötä). Tällä hetkellä tilanne on se että projektilaisista (koulutusosuuteen osallistuneista) kahdeksan on työssä (tukityöpaikkoja 6, 2 määräaikaista) ja kaksi on koulutuksessa. Valtaosa on työttöminä (12) mutta heistä seitsemällä on suunnitelmat syksyä varten. Viiden projektilaisen osalla työllistymissuunnitelmat eivät ole paljoakaan edistyneet johtuen paljonkin tämän hetkisestä elämäntilanteesta. Kaksi projektin aloittanutta on keskeyttänyt joista toinen aloitti opinnot muualla.

Projektin perheille suunnattuun osuuteen osallistui yhdeksän yksinhuoltajaperhettä varsinaisten projektilaisien lisäksi joten aloittaneiksi kirjattiin kaikkiaan 33.

Tulosten hyödynnettävyys

Hankkeen perusidea on siirrettävissä, mutta se vaatii vielä jatkokehittelyä. Pidemmän päälle tämäntapaisilla hankkeilla ei varmasti itsekseen tasa-arvon ongelmaan ja parantamiseen pystytä hirveästi vaikuttamaan. Enemmän vastaavanlaisista hankkeista ja toimintamalleista voidaan ajatella olevan hyötyä yksilötasolla ja yksilön tasa-arvon parantamisessa suhteessa omaan lähiympäristöön. Ennen kaikkea tasa-arvon voidaan ajatella paranevan kehittyneen itsetunnon myötä.

S00116	Tosinainen. Kuntoutusta ja koulutusta kunnonohjelmalla Lapin läänin naisyrittäjille.
Toimenpidekokonaisuus	1B.1.3 Yritysten henkilöstön kehittäminen ja yrittäjyyden edistäminen
Kestoaika	1.8.2000-31.7.2002
Toteuttaja/hallinnoija	Lapin yliopisto, Täydennyskoulutuskeskus
Kohderyhmät	Lapin läänin alueella toimivat naisyrittäjät, heidän yrityksensä ja toimintaympäristönsä sekä muut yrittäjät ja yrittämisestä kiinnostuneet.
Tavoitteet	
Hankkeen keskeisinä tavoitteina oli naisyrittäjien työkyvyn ylläpitäminen, sen tukeminen ja parantaminen sekä ammatillisen osaamisen edistäminen, myös paikallista kulttuuria hyödyntäen. Lisäksi olennaisina tavoitteina olivat vielä yrittäjyyden edistäminen, yritystoiminnan aktivointi ja yrittäjyydelle myönteisen ilmiön edistäminen, teknologian hyödyntämiseen liittyvän osaamisen lisääminen ja yritysten, koulutus- ja koulutusorganisaatioiden yhteistyö yritystoiminnan edistämiseksi, verkostoyhteistyö ja mentorointi. Kuntoutusohjelman kehittäminen naisyrittäjille asetettiin myös erääksi tavoitteeksi.	
Toteutus	
Hankkeen toteuttajana oli Lapin yliopiston täydennyskoulutuskeskus ja mukana oli useita lappilaisia yrityksiä.	
Hankkeen tavoitteenasettelu	
Hankkeen tarve tuli suoraan kentältä, eli lappilaisilta naisyrittäjiltä. Kentän tarpeet siis vaikuttivat vahvasti hankkeen tavoitteenasetteluun. Tavoitteenasetteluun vaikutti vahvasti se, että kohderyhmä oli varsin ikään-tyntyyttä ja tarvitsi osaamisen päivytystä. Yritysten keski-ikä oli 11 vuotta ja hankkeeseen osallistuneiden naisten keski-ikä puolestaan 47 vuotta. Hankkeen keskeiseen tavoitteeseen, eli naisten osaamispääoman ja jaksamisen pääoman kasvattamiseen, pystyttiin hankkeessa varsin kattavasti vastaamaan.	
Hankkeen toteutus	
Hankkeella oli hedelmällinen lähtökohta toteutukseen, koska halu ja tarve tulivat suoraan kentältä. Osallistujilla oli koko ajan mahdollisuus vaikuttaa hankkeen sisältöön ja naisten motivaatio oli korkealla. Konkreettiset tavoitteet edesauttoivat hankkeen optimaalista toteuttamista. Seutukunnallisista naisyrittäjätapaamisista muodostui hyviä kohtaamisfoorumeita. Näiden pohjalta muodostettiin seutukunnalliset ryhmät, joiden säännöllisissä tapaamisissa käytiin läpi erilaisia teemoja läpi asiantuntijoiden opastuksella. Nämä tapaamiset järjestettiin aina jossakin yrityksessä, jolloin toiset yrittäjät pääsivät tutustumaan erilaisiin yrittäjyyskulttuureihin. Lopulta syntyi alueellinen naisyrittäjyysverkosto, joka toimii vielä nykyäänkin. Pitää huomioida myös se, että hankkeeseen osallistui välillisesti myös miehet, sillä naisten aviomiehet olivat usein tavalla tai toisella mukana yritystoiminnassa. Hankkeen toteuttamista edesauttoi aktiivinen ohjausryhmä, jossa myös STM:n edustaja oli yleensä aina paikalla tuomassa valtakunnallista näkökulmaa ja myös hän kehui hankkeen toimintaa. Hanke pääsi mediaan varsin laajasti, ollen esillä niin paikallisissa lehdissä kuin radiossa.	
Hankkeen tulokset ja vaikutukset	
Hankkeen tuloksena syntyi toimintamalli, jossa yhdistyi koulutus ja kuntoutus. Toisin sanoen toimintamallissa huollettiin niin naisyrittäjien työssä oppimista kuin myös työssä jaksamista. Hankkeen luoma naisyrittäjien verkosto on edelleen olemassa, toki ei niin laajana kuin alussa. Useat hankkeeseen osallistuneet naiset saavuttivat paremman otteen yrittäjyyteen ja ovat jatkaneet uudella, terveellisemmällä polulla. Lisäksi hankkeen jälkeen syntyi tasa-arvorata -hanke, jossa perhe-elämän ja työelämän kysymyksiin keskityttiin laajemmin.	
Tulosten hyödynnettävyys	
Hankkeen eräänä keskeisenä teemana oli se, miten nainen selviää yrittäjän kaikista yrittäjyyteen liittyvistä haasteista ja yritys-elämän paineista. Tähän ongelmaan keskittyvällä toimintamallilla on selvä tilaus joka puolella maata.	

Perheen ja työn yhteensovittaminen:

S00631	Artemis-hoitaja koulutus
Toimenpidekokonaisuus	1A .2.4 Työelämän tasa-arvon edistäminen
Kesto aika	1.5.2001 - 30.6.2002
Toteuttaja/hallinnoija	Sosiaalipedagogiikan säätiö
Kohderyhmät	Toiminta kohdistuu työttömiin hoitoalan ammattilaisiin sekä vammaisten ja pitkäaikaissairaiden lasten perheisiin sekä sijaisperheisiin ja erityisesti perheiden äiteihin.
Tavoitteet	
Projektin tavoitteena oli syventää hoitoalan ammattilaisten osaamista erityisesti perhetyön ja erityislapsen hoidon ja kohtaamisen osalta, antaa vankka pohja naisyrityksyydelle, vahvistaa sukupuolten tasa-arvoa elämän ruohonjuuritasolla ja helpottaa hoitoa tarvitsevien lasten perheiden arkea sekä työn ja perhe-elämän yhteensovittamista sekä vahvistaa minävoimia, syventää tietoisuutta ja lujittaa tahtoa.	
Toteutus	
Hankkeessa tarjottiin täydennyskoulutusta työttömille tai työttömyysuhanalaisille hoitoalan koulutuksen saaneille. Koulutus kesti elokuusta 2001 kesäkuuhun 2002. Koulutus sisälsi teoriaopetusta (ammattilliset aineet, sisäinen kasvu ja työelämänvalmiudet), työharjoittelua ja työnohjausta. Koulutus sisälsi erityisiä sisäisen kasvun opintoja, jotka eivät aikaisemmin ole kuuluneet hoitoalan opintoihin näinkin laajasti. Sisäisen kasvun opintojen tavoitteena on tukea persoonallista kasvua ja syventää naisena olemisen tietoisuutta. Hankkeesta vastasi Sosiaalipedagogiikan säätiö. Hankkeen käytännön toteutuksesta vastasi Sosiaalipedagogiikan säätiön Joensuun kouluttajayhteisön kaksi kouluttajaa. Lisäksi ammatillisissa aineissa asiantuntijoina käytettiin eri alojen asiantuntijoita	
Hankkeen tavoitteenasettelu	
Hankkeen tavoitteenasettelu on kohtuullisen laaja-alainen ottaen huomioon projektin toimenpiteet. Toisaalta kuitenkin nähdään selkeästi, että tavoitteet kohdistuvat ensisijaisesti yksilötason vaikutuksiin eikä varsinaisia rakenteellisia muutoksia ole tarkoitus saada aikaiseksi.	
Hankkeen toteutus	
Hankkeen toteutus onnistui hankkeen loppuraportin mukaan hyvin. Koulutukseen valittiin opiskelijat hakeusten ja haastattelujen perusteella, joiden tuloksena yhteensä 12 opiskelijaa aloitti koulutuksen. Artemis kouluttajina käytettiin osittain aikaisempaan Artemis-projektiin osallistuneita naisia. Koulutus aloitettiin kokopäiväisenä koulutuksena, joka kuitenkin piti lyhentää iltapäiväopetukseksi, sillä työvoimatoimiston kannan mukaan työtön ei voinut osallistua jatkuvaan päiväopetukseen voidakseen ottaa vastaan kokopäivätyötä. Hankkeessa ei ollut resursseja kansainväliseen yhteistyöhön. Hanketoimijat pitivät kansainväliseen yhteistyöhön osallistumista kuitenkin tarpeellisenä.	
Hankkeen tulokset ja vaikutukset	
Koulutuksen tarjoama sisäisen kasvun opintojen merkitys koulutukseen osallistujien sekä kouluttajien kokemana vahvistui projektin aikana. Osallistujien minävoimat vahvistuivat ja ammatillinen osaaminen syveni. Projektin aikana kaikki työttömänä olleet työllistyivät joko suoraan työmarkkinoille tai erilaisten työllistymistuin tai harjoittelun avulla. Yksi osallistujista aloitti puolestaan opinnot. Tuloksista ja vaikutuksista korostuvat yksilöihin kohdistuvat elämänhallinnalliset ja voimaantumiseen liittyvät vaikutukset, joiden välityksellä pyritään edistämään kohderyhmien työllistymistä.	
Tulosten hyödynnettävyys	
Sisäisen kasvun opintoja voitaisiin hyödyntää parhaiten ammatillisessa täydennyskoulutuksessa. Opinnot soveltuisivat myös muulle kuin sosiaali- ja terveystalalle. Projektin ohjausryhmässä esille nousi koulutuksen vieminen osaksi hoitajien jatko- ja täydennyskoulutusta, tai ammatilliseen tutkintorakenteeseen niin, että se olisi oma tutkintokokonaisuus tai osana muuta koulutusta. Hankkeen tuotoksia ei hankkeen loppuraportin mukaan kuitenkaan ole systemaattisesti levitetty ja juurrutettu. Hankkeen tuotosten jatkohyödyntämismahdollisuutena pidettiin mahdollista jatkohanketta.	

S01799	Oppimisverkostot työn ja perheen tasapainon rakentajina
Toimenpidekokonaisuus	5.4.1 Sukupuolten välisen kuilun kaventaminen
Kestoaika	1.11.2004-31.12.2007
Toteuttaja/hallinnoija	Helsingin Yliopisto, Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia
Kohderyhmät	Kaikki perheet, jotka kokevat asian tärkeäksi; erilaiset työpaikat, tukipalveluja (hoiva, siivous) käyttävät perheet ja niitä tuottavat yrittäjät, ammattikorkeakoulujen, yliopistojen ja oppilaitosten henkilöstö, kunnat ja valtion tehtävissä toimivat henkilöt sekä järjestöjen edustajat.
Tavoitteet	
<p>Hankkeen tavoitteena on kehittää ja testata malleja ja tukipalveluja, jotka helpottavat työn ja perheen yhteensovittamista elämänkaaren eri vaiheissa tasa-arvoa ja jaksamista edistävässä sekä syrjäytymistä estävässä viitekehityksessä. Ensinnäkin tavoitteena on ollut ylläpitää ja uudistaa työn ja perheen tasapainon rakentamiseen liittyvää yhteiskunnallista keskustelua sekä edistää perheystävällisyyttä yksilötasolla, perheissä, työpaikoilla, kunnissa ja koko yhteiskunnassa. Toiseksi tavoitteena on ollut rakentaa oppimisen yhteistyö- ja oppimisverkostoja, joissa eri toimijat voivat työskennellä yhdessä työ-perhe -tasapainoon liittyvissä kysymyksissä. Kolmantena tavoitteena on ollut edistää sukupuolten välistä tasa-arvoa perheissä, työpaikoilla sekä yhteiskunnallisessa päätöksenteossa.</p>	
Toteutus	
<p>Hankkeen pää toteuttajana on toiminut Helsingin yliopiston koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia. Mukana kehittämiskumppaneina ovat Ensi- ja turvakotien liitto ry, Laurea ammattikorkeakoulu (Järvenpää) ja Yrittäjien Keskusliitto ry. Lisäksi hanke tekee tiiviisti yhteistyötä puolalaisten ja espanjalaisten yhteistyökumppaneiden kanssa. Kansainvälisenä yhteistyökumppanina Puolassa on Białystokissa toteutettava On The Flexible Worker - Partnership Family Equal Project ja Espanjassa Instituto Municipal de Formación y Empleo del Ayuntamiento de Granada hallinnoima Equal-projekti nimeltään Time Jugglers. Kansainvälisen kumppanuuden yhteinen nimi on Time for Partnership, Partnership for Time, mikä osaltaan kuvaa projektin euroopanlaajuisia päämääriä.</p>	
Hankkeen tavoitteenasettelu	
<p>Hankkeen tavoitteita voidaan pitää yhteiskunnallisesti erittäin ajankohtaisina ja niiden yhteensopivuus sekä Equal-ohjelman että Vanhasen I että II hallitusohjelman tavoitteisiin on osuva. Lisäksi Helsingin yliopiston koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia on hankkeen suunnitteluvaiheessa tehnyt varsin paljon yhteistyötä kumppanuusorganisaatioiden kanssa, minkä voidaan katsoa parantaneen yhteistyötahojen (niin kotimaisten kuin kansainvälistenkin) sitoutumista projektin tavoitteiden toteuttamiseen.</p>	
Hankkeen toteutus	
<p>Hanke on sisältänyt kolme toisiinsa integroitua oppimisverkostoa: 1) Kohti perheystävällistä työkuiluttuuria - oppimisverkoston, 2) Perheen tukiverkostojen kehittäminen -oppimisverkoston sekä 3) Työn ja perheen tutkimuksen -oppimisverkoston. Hankkeen aktiviteetteja ovat olleet oppimisverkostotapaamiset, oppimisverkostojen yhteiset teemapäivät, Avoin foorumi -tapaamiset ja kaksi Työn ja perheen yhteensovittamisen muutosagentit -koulutusohjelmaa. Kolmen oppimisverkoston yhteisissä teemapäivissä oppimisverkostojen jäsenillä on ollut mahdollisuus tutustua toisiinsa ja samalla verkostot ovat kysyneet integroimaan tavoitteitaan keskenään.</p>	

Kohti perheystävällistä työkulttuuria -oppimisverkosto on rakentanut verkostoja eri toimialoja edustavien työpaikkojen kesken. Tässä oppimisverkostossa on ollut tavoitteena kehittää, kokeilla ja parantaa uudenlaisia tai jo käytännössä olevia malleja työn ja perheen yhteensovittamiseen työpaikoilla, edistää työntekijöiden hyvinvointia ja organisaation menestystä tukevan työkulttuurin syntyä huomioimalla kehittämistyössä sukupuolten tasa-arvo ja jaksamiseen liittyvät kysymykset, uudistaa organisaatiokulttuuria perheystävälliseen suuntaan, kehittää esimiestyötä huomioimaan työn ja perheen problematiikkaa työpaikoilla sekä kytkeä tutkimustoiminta ja palvelukonseptien testaaminen osaksi kehittämistyötä. Kullakin organisaatiolla on ollut oman työpaikkansa kehittämistyötä koskeva kehittämistehtävä, jonka eteenpäin viemistä konsultointi tuki. Haasteena tämän oppimisverkoston toiminnan kohdalla on ollut lähinnä organisaatioiden hankevastuuhenkilöiden vaihtuminen.

Verkostotyöhön osallistui pilottiyhteisö tai koko työpaikka seuraavista organisaatioista: Fujitsu Services Oy, HUSLAB, Ulkoasiainministeriö, Ruokakesko Oy, Jokiniemen päiväkot, Kielotien hammaslääkäriasema Oy, K-Rauta 75 Oy, Ruokopillin päiväkot, Päiväkot Villivarsa, Kossi-säätiö, Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskus, Uudenmaan erityispalvelut –kuntayhtymä (Lilliputin asuntola) sekä joukko kehittäjiä ja asiantuntijoita.

Perheen tukiverkoston kehittäminen -oppimisverkosto on kehittänyt työssäkäyvien perheiden tukiverkostoja sekä palveluja yhteistyössä vanhempien, kunnallisten palveluntuottajien ja päättäjien sekä kolmannen sektorin ja yksityisten palveluntuottajien kanssa. Verkosto on saattanut yhteen tahoja, joka eivät perinteisesti tee näissä merkeissä yhteistyötä. Perheiden hyvinvointiin liittyen erityishuomiota on kiinnitetty tasa-arvon toteutumiseen työn ja perhe-elämän yhdistämisessä ja lasten hyvinvointiin. Verkostossa on luotu ja kokeiltu uusia palvelumalleja, jotka helpottavat etenkin työssäkäyvien vanhempien perheen arkea. Mukana on ollut Hyvinkään, Tuusulan, Järvenpään ja Mäntsälän kuntatoimijoita, yrittäjiä, järjestöjen edustajia sekä asiantuntijoita ja kouluttajia. Verkostotapaamisten lisäksi pienryhmät tuottivat tukiverkostoja ja -palveluja alueellisesti. Viimeksi mainitusta on esimerkkinä Punavuoren kaupunginosa Helsingissä.

Työn ja perheen tutkimuksen -oppimisverkoston tavoitteena on ollut rakentaa verkostoyhteistyötä eri tieteenalojen ja oppilaitosten kesken, vastata hankkeen tutkimustarpeisiin, tutustuttaa opiskelijoita työn ja perheen yhteensovittamisen tematiikkaan tilaustutkimusten avulla, kehittää verkoston jäsenten tutkimus- ja opetustyötä sekä levittää tutkimustietoa hankkeen muiden oppimisverkostojen käyttöön ja laajempaan yhteiskunnalliseen tietoisuuteen. Tämän oppimisverkoston keskeisiä toimintamuotoja ovat olleet tiettyihin teemoihin keskittyneet oppimisverkostotapaamiset, tilaustutkimusprosessin ohjaaminen ja verkoston tutkijoiden ja opettajien yhteisen artikkelikokoelman kirjoittaminen. Tapaamisten lisäksi on kehitetty jäsenten keskinäistä yhteistyötä. Mukana oli tutkijoita ja opettajia yliopistoista (HY, TaY, TKK ja Hanken), ammattikorkeakouluista (Laurea, Humak, Hamk) ja tutkimuslaitoksista (Valtion taloudellinen tutkimuskeskus, Kuluttajatutkimuskeskus) sekä muita asiantuntijoita.

Hankkeen tulokset ja vaikutukset

Hankkeen keskeisimpiä tuloksia tähän asti (täytyy muistaa, että hanke on vielä kesken) ovat olleet suhteellisten laajojen yhteistyöverkostojen rakentaminen, verkostotoiminnan aikana tuotettu tutkimustieto ja sen soveltaminen, uudenlaiset työkäytäntömallit ja -ratkaisut, uudet perheen tukiverkostot ja testatut tukipalvelut ja -konseptit sekä kirjalliset tuotokset, julkaisut ja artikkelit. Hanke on tuonut esille ja herättänyt keskustelua työn ja perheen yhteensovittamisen tematiikasta yhteiskunnan eri tasoilla. Hanke on koonnut yhteen toimijoita edistämään yhteiskuntamme perheystävällisyyttä, tasa-arvoa ja hyvinvointia. Hanke on tuottanut laajasti julkaisuja, niin tieteelliseen kuin arkikäyttöönkin. Merkillepantavaa on myös se, että suomalaista työn ja perheen yhteensovittamisen mallia on tehty hankkeen toimesta tunnetuksi kansainvälisesti. Hankkeessa on ollut mukana yli 330 aktiivista toimijaa. Lisäksi avoimiin foorumeihin on osallistunut jo yli 500 toimijaa. Hankkeen toimintaan olisi kuitenkin kaivattu lisää miehiä, tällöin sukupuoltenkin tasa-arvonäkökulma olisi kenties korostunut paremmin.

Tulosten hyödynnettävyys

Työn ja perheen yhteensovittaminen on työn jatkuvan muutoksen takia tulevaisuudessa eräs keskeisimmistä työelämän, perheiden hyvinvoinnin ja tasa-arvon kehittämiseen liittyvistä teemoista. Hankkeessa kootaan eri työpaikkojen kehittämistyöt omaksi julkaisuksi ja näiden tulosten hyödyntäminen on jatkossa erittäin keskeistä. On syytä korostaa, että hankkeen puitteissa kehitetyt organisaatiokohtaiset mallit elävät vain, jos organisaatioissa on tahtoa edistää työn ja perhe-elämän yhteensovittamista. Suuret odotukset liittyvätkin juuri organisaati-

oiden omaan yhteiskuntavastuuseen ja haluun edistää tasa-arvoa. Alueellisten pienryhmien toiminta taas on vapaaehtoisen toiminnan vastuulla. Projektin lopullisten tulosten ja vaikutusten saati tulosten hyödynnettävyyden, siirrettävyyden ja juurruttamisen arviointi on liian aikaista hanketoteutuksen ollessa vielä kesken.

S00595	Työn ja perheen yhteensovittamisen kehittäminen työyhteisöissä (YTY)
Toimenpidekokonaisuus	3.2.1 Sukupuolten mukaisen tasa-arvon edistäminen koulutuksessa ja työelämässä sekä naisten työmarkkina-aseman vahvistaminen
Kestoaika	1.1.2001 - 31.12.2004
Toteuttaja/hallinnoija	Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus Stakes
Kohderyhmät	Varsinainen kohderyhmän muodostivat työpaikat, jotka haluavat kehittää käytäntöjään työn ja perheen sujuvan yhteensovittamisen suuntaan. Projektiin pyrittiin hakemaan työpaikkoja miesvaltaiselta tekniikan alalta ja naisvaltaiselta sosiaali- ja terveysalalta. Kohdetyöpaikkoina oli kolme sosiaali- ja terveysalan työpaikkaa (kaksi päivähoiton organisaatiota ja sairaala) sekä kolme luonnontieteen ja tekniikan alan työpaikkaa (kaksi it-alan yritystä ja asiantuntijaorganisaatio). Välillisiä kohderyhmiä (tiedon ja kokemusten hyödyntäjiä) olivat muut työpaikat, virkamiehet, poliitikot, työelämän kehittämisen ja tasa-arvoasioiden parissa työskentelevät tutkijat, konsultit ja opiskelijat, sekä järjestöt ja tiedotusvälineet.
Tavoitteet	
Hankkeen tavoitteena oli kehittää työpaikkatason toimintakäytäntöjä työn ja perheen yhteensovittamisessa edistään näin työntekijöiden jaksamista ja sukupuolten tasa-arvoa sekä levittää tietoa työn ja perheen yhteensovittamisesta yhteiskuntapoliittisena ja työelämän kehittämisen kysymyksenä.	
Toteutus	
<p>Projektiin osallistuvat yritykset ja organisaatiot valittiin yhteistyössä työmarkkinajärjestöjen kanssa tukeutuen Stakesin aikaisemman hankkeen työn aikana sekä sen seurantaryhmässä luotuihin yhteistyösuhteisiin. Osallistuvien henkilöiden valinta tapahtui yhdessä työpaikkojen johdon ja henkilöstön edustajien kanssa. Kaikki osallistujat tulivat mukaan vapaaehtoisesti.</p> <p>Projekti toteutettiin kolmella sosiaali- ja terveysalan sekä kolmella luonnontieteen ja tekniikan alan työpaikalla. Aluksi työpaikoilla pidettiin tiedotustilaisuuksia sekä koottiin esimiesten ja työntekijöiden ryhmät vapaaehtoisista osallistujista. Teemahaastattelussa osallistujat jäsensivät elämänsä vaiheita työelämän ja perhe-elämän alueella, pohtivat työyhteisönsä käytäntöjä, vahvuuksia ja haasteita työn ja perheen yhteensovittamisessa sekä arvioivat esimiehen roolia siinä.</p> <p>Kehittämistyö toteutettiin työpajoina, joita järjestettiin noin 10 kerran sarjana 1-2 vuoden aikana. Tavoitteena oli synnyttää oivallus työntekijöiden elämästä kokonaisuutena, jossa eri osien sujuva yhdistyminen tukee tuloksellista työntekoa ja jaksamista sekä kehitellä keinoja yhteensovittamisen tukemiseen. Työpajoissa sovellettiin toiminnallisia kehittämistyön menetelmiä, joita yhdisti tukeutuminen taiteen toimintatapoihin:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elämänviivaan piirrettiin oman elämän keskeisiä tapahtumia työssä ja perheessä. Erilaiset elämänviivat tekivät näkyväksi ihmisten elämän kokonaisuutta sekä elämäntilanteiden moninaisuutta. Elämänviivatyöskentely auttoi tunnistamaan omia ja muiden tarpeita työn ja perheen yhteensovittamisessa. • Tulevaisuustarinoissa kuvattiin yhtäältä hyvin ja toisaalta huonosti työn ja perheen yhteensovittamisen tukena toimivaa esimiestä. Tarinoiden kautta esimiehillä oli mahdollisuus pohtia omia vahvuuksiaan ja pulmiaan ja työntekijät puolestaan voivat peilata kokemuksiaan esimiehistä. • Draaman avulla työyhteisön ongelmia voitiin sijoittaa kuvitteelliseen yhteyteen ja näin käsitellä henkilökohtaisia kokemuksia turvallisen etäisyyden päästä. Draamatyöpajoissa esimiehet kokeilivat yhdessä draamaohjaajan kanssa erilaisia vuorovaikutustilanteita ja toimintatapoja. Draamaa sovellettiin myös forum-teatterin muodossa, jossa ammattinäyttelijät esittivät lyhyinä kohtauksina työyhteisön ongelmatilanteita, joihin katsojilta pyydettiin neuvoja toimintatavoista. • Uutena innovaationa kehitettiin voimauttavan valokuvauksen menetelmää työyhteisön kehittämistyöhön. Valokuvatyöpajoissa työn ja perheen yhteensovittamista analysoitiin kotialbumikuvien sekä työyhteisössä ja työpajoissa otettujen kuvien avulla. Tutkittiin osanottajien elämän tärkeitä asioita, kunakin erilaisia rooleja työyhteisössä ja perheessä sekä sitä kuinka monenlaisia töitä ja tehtäviä työpro- 	

sessien kokonaisuuteen kuuluu. Parikuvaus opetti vuorovaikutusta sekä toisen kohtaamista ja kohdaksi tulemista. Kuvien analysointi ryhmässä tuotti ymmärtävämpää suhtautumista itseen ja toisiin sekä teki erilaisia töitä ja perhetilanteita näkyväksi työyhteisössä. Esimiehet oppivat näkemään alaisiaan uudella tavalla ja saivat oivalluksia ratkaisuksi omassa esimiestyössään.

- Hankkeen lopuksi tehtiin arviointihaastattelut, joissa esimies ja työntekijä kultakin työpaikalta arvioivat projektin tuloksia.

Hankkeessa järjestettiin koulutustilaisuuksia ja tapaamisia osanottajien kanssa yhteensä 95 kpl, minkä lisäksi tehtiin kehittämistyön aluksi teemahaastattelu kaikkien 108 osanottajan kanssa ja 12 arviointihaastattelua projektin päätösvaiheessa. Arviointihaastattelu tehtiin jokaisella työpaikalla esimiehelle ja työntekijälle.

Kansainvälistä yhteistyötä tehtiin osallistumalla projektikauden aikana 22 kansainväliseen kongressiin, joissa pidettiin esitelmää projektin lähtökohdista, toimintatavoista, menetelmistä, kokemuksista ja tuloksista. Projekti oli yhteistyökumppanina Oxford Brookes Universityn ja Provincia di Bolognan kanssa EU-hankkeessa "Armonizzazione Famiglia e Lavoro".

Hankkeen tavoitteenasettelu

Projektin lähtökohtana oli hakea ratkaisua siihen, miten työelämän ja perhe-elämän yhteensovittamisen tematiikka saadaan päiväjärjestykseen työpaikoilla ja pysyväksi osaksi niiden henkilöstöpolitiikkaa. Taustalla oli Stakesin vuosina 1996-2000 koordinoima ESR-hanke "Työelämän ja perhe-elämän yhteensovittaminen", jossa tehtiin tutkimus- ja kehittämistyötä 15 työpaikalla eri aloilta.

Aikaisemman hankkeen myötä oli toteuttajalle muodostunut varsin selkeä näkemys kohderyhmien tarpeista, eikä tavoitteenasettelussa ilmennyt juurikaan ongelmia. Tavoitteita on kyetty täsmentämään hankkeen edetessä ja ne näyttäytyivät jälkikäteen arvioituina varsin realistisinä. Hankkeen tavoitteiden voidaan sanoa myös vastanneen hyvin kansallisiin tasa-arvopolitiikan tavoitteisiin sekä STM:n politiikkatason tavoitteisiin. Hankehenkilöstön keskuudessa ei tavoitteiden mitattavuutta pidetty suurena ongelmana, mutta ulkoapäin katsottuna laadullisten tavoitteiden osalta se on haasteellista.

Hankkeen toteutus

Hankkeen toimeenpano- ja toteutusvaiheet näyttävät onnistuneen ilman suurempia ongelmia. Toimenpiteiden ja taloudellisten resurssien kohdistaminen on ollut onnistunutta, mistä kertoo myös kohderyhmien suunnalta tullut positiivinen palaute.

Aktiivisen yhteistyökumppanin muodosti projektin seurantaryhmä, jossa olivat edustettuina työmarkkina-keskusjärjestöt SAK, Akava, STTK, TT ja PT (sittemmin EK), Kunnallinen työmarkkinalaitos ja Valtion työmarkkinalaitos sekä STM ja TM ja asiantuntijajäsenenä työelämän konsultti. Seurantaryhmän toiminnassa on aineiston perusteella ollut kokreettista hyötyä hankkeen toteuttamiselle, vaikka rahoittajatahon osallistuminen hankkeen seurantaan jokoikin mielipiteitä puolesta ja vastaan. Rahoittajalta kaivattiin paikoitellen myös selkeämpää ja johdosnmukaisempaa ohjeistusta hankkeen tueksi.

Hankkeen toimeenpanoa ja toteutusta edistäneitä tekijöitä olivat aineiston perusteella mm. hanketyöntekijöiden akateemiset yhteydet, aikaisemman ESR-hankkeen myötä syntynyt projektikokemus sekä tuntemus kohderyhmän tarpeista, hanketyöntekijöiden vahva substanssiosaaminen sekä Stakesin ja hankkeen keskeisten sidosryhmien arvovalta asian tasa-arvokysymysten edistämisessä. Ongelmina projektin toteutuksessa olivat vastaavasti yksityisen sektorin työpaikoilla kiire ja työpaineet, joiden koettiin vaikeuttaneen ajan käyttämistä kehittämistyöhön: kahden päivän työpajoihin ei ollut mahdollisuutta. Tämä merkitsi myös projektille haastetta muovata työmenetelmiä eri laajuisina sovellettaviksi. Osassa työpaikkoja organisaatiomuutokset ja yt-neuvottelut estivät projektin loppuun viemisen aivan suunnitellulla tavalla, kun osa projektiin osallistuneista henkilöistä vaihtoi työpaikkaa. Samoin hallinnoinnin ja maksatustalouden raskaus koettiin hankkeen toteutusta ajoittain heikentäneenä tekijänä.

Hankkeen tulokset ja vaikutukset

Aineiston perusteella hanke saavutti sille asetetut tavoitteet ja hankkeen seurantaryhmän oman arvion mukaan tavoitteet jopa ylitettiin selvästi. Hankkeessa kehitettiin osallistuvien työpaikkojen käytäntöjä ja toimintatapoja. Esimiestaidot kehittyivät ja tarpeet työn ja perheen yhteensovittamisessa saatiin keskusteluun. Hankkeen tuloksena kullakin työpaikalla laadittiin sen omista lähtökohdista lähtevä aineisto/yhteenveto, jonka avulla työn ja perheen yhteensovittamisen teemoja voidaan pitää jatkuvasti ja pitkäjänteisesti esillä työyhteisöissä. Konkreettisina tuloksina syntyi myös uusia vuorovaikutuksen tapoja ja kehittämistyön menetelmiä, joita muutkin työpaikat voivat soveltaa. Ne on kirjattu projektin tuottamaan valtakunnalliseen käsikirjaan "Elämän kirjoja työpaikoille".

- Projektissa luotiin uusi työyhteisöjen kehittämistyön menetelmä, valokuvatyöskentely. Se perustui

voimauttavan valokuvauksen ideaan, jonka on alun perin luonut lastensuojelutyön piirissä taide- ja sosiaalikasvattaja, valokuvaaja Miina Savolainen.

- Projektin kehittämistyö kehitteli muiltakin osin eteenpäin toiminnallisten, taiteen toimintatapoihin tukeutuvien menetelmien soveltamista työyhteisötyössä. Luotiin menetelmällinen kokonaisuus, jossa eri lähestymistavat - elämänviivatyöskentely, tarinatyöskentely, draaman käyttö ja valokuvatyöskentely - täydentävät toisiaan ja tähtäävät samaan tavoitteeseen. Hankkeessa kehiteltiin myös toimintatapaa, jossa tutkimuksellinen ote teemahaastattelujen muodossa ja kehittämistyö työpajatyöskentelyn muodossa tukevat toisiaan.
- Uusia yhteistyörakenteita projekti synnytti organisaatioiden sisällä erityisesti esimiestoiminnassa. Esimiehille on harvoin olemassa foorumia, jossa he tutustuvat toisiinsa ja voivat kehittää vertaistuen muotoja keskenään. Projektin esimiesryhmät loivat tällaisen foorumin, josta jäi pysyviä toimintamuotoja organisaatioon.
- Uutena toimintatapana ideoitiin "vuoden kierto" -muistilista, johon on koottu organisaation toimintavuoden eri vaiheissa esiin otettavat työn ja perheen yhteensovittamiseen liittyvät tilanteet. Sen avulla työn ja perheen yhteensovittamisen asioita käsitellään organisaatiossa jatkuvasti ja säännöllisesti.
- Projektin toimintatapa ja menetelmät sekä toimintaideoita on kirjattu käsikirjaksi, joka on tarkoitettu organisaatioiden, esimiesten, kouluttajien ja kehittäjien tueksi työyhteisöjen kehittämistyössä: Jarna Savolainen, Johanna Lammi-Taskula ja Minna Salmi: Elämän kirja työpajoille. Käsikirja työn ja perheen yhteensovittajille. Stakes, Helsinki 2004.
- Projektin tuottama toinen kirja on suunnattu työn ja perheen yhteensovittamisen tutkijoille, kehittäjille ja päätöksentekijöille. Siinä esitellään projektin kehittämä teoreettinen ja käsitteellinen lähestymistapa (arkielämän näkökulma ja elämäkokonaisuus lähtökohtina) ja hahmotellaan työn ja perheen yhteensovittamista yhteiskuntapoliittisena kokonaisuutena. Kirjaan on koottu tutkimustuloksia työn ja perheen yhteensovittamisen toteutumisesta eri perhevaiheissa ja erilaisilla työpaikoilla Stakesin aiemman Työ ja perhe -projektin työstä sekä kuvattu kehittämisprosesseja erilaisilla työpaikoilla. Kirjassa arvioidaan myös työn ja perheen yhteensovittamisen tulevaisuuden haasteita. Minna Salmi ja Johanna Lammi-Taskula (toim.): Puhelin, mummo vai joustava työaika? Työn ja perheen yhdistämisen arkea. Stakes, Helsinki 2004.
- Hankkeessa tuotettiin STM:n perhevapaakampanjan tueksi CD-rom -esitelmä Työ & perhe.

Tiedon levittämisen tavoitetta toteutettiin esitelmin ja puheenvuoroin erilaisille kotimaisille ja kansainvälisille yleisöille, toimimalla pyydettyinä kouluttajina erityisesti ammattiliittojen tilaisuuksissa sekä kirjoittamalla artikkeleita, antamalla haastatteluja tiedotusvälineille ja järjestämällä seminaareja. Hankkeen tuloksena työpaikoilla laadittiin työ ja perhe -kansio, johon koottiin lainsäädäntöä, alan työehtosopimuksiin sisältyvät asiat sekä työpaikan omat oivallukset ja käytännöt. Tiedotustyön tuloksia olivat kirjojen lisäksi 17 tieteellistä ja 151 muuta esitelmää, 82 lehtihaastattelua, 70 tv- ja radioesiintymistä sekä 10 tieteellistä artikkelia ja 6 muihin lehtiin kirjoitettua artikkelia.

Tulosten hyödynnettävyys

Edellä kuvattuja hankkeen tuloksia arvioidaan voitavan levittää muiden toimijoiden käyttöön ja soveltaa erilaisten yritysten ja työorganisaatioiden tarpeisiin sekä hyödyntää oppilaitosten, tutkijoiden, kehittäjien ja päätöksentekijöiden käytössä työn ja perheen yhteensovittamisen tutkimisessa ja kehittämisessä. Tulosten laaja-alaisemman hyödynnettävyyden osalla korostuvat hankkeen julkaisut.

Aineiston perusteella monissa projektissa mukana olleissa työyhteisöissä valokuvatyöskentelyä sovellettiin edelleen työpajatyöskentelyn jälkeen. Hankkeen aikana tehdyissä arviointihaastatteluissa kävi kuitenkin ilmi, että esimiesryhmien kehittämät parannusehdotukset eivät välttämättä johtaneet muutoksiin, koska ylin johto ei ollut mukana niitä työstämässä (vaikka olikin antanut siunauksensa hankkeen toteuttamiselle organisaatiossa). Uusien oivallusten juurruttaminen käytännöksi jäi projektiryhmissä mukana olleiden vastuulle. Heillä puolestaan ei välttämättä ollut riittävää toimivaltaa tehdä muuta kuin pitää asioita esillä erilaisissa keskusteluyhteyksissä.

S01791	Työtä tehden tulevaa kohden
Toimenpidekokonaisuus	5.1.1 Työmarkkinoille pääsemisen ja paluun helpottaminen
Kestoaika	1.11.2004 - 31.12.2007
Toteuttaja/hallinnoija	Pienperheyhdistys ry
Kohderyhmät	Hankkeen kohderyhmänä ovat itähelsinkiläiset työttömät yksinhuoltajaäidit, kaksi ryhmää valtaväestöön kuuluvia sekä kaksi ryhmää virolaisia ja venäläisiä maahanmuuttajia. Lisäksi Kalliolan settlementissä on naisten vertaisryhmätoimintaa. Välillisen kohderyhmän muodostavat projektiin osallistuvien lapset ja muu sosiaalinen verkosto sekä kansallisten ja kansainvälisten kumppanien toimijat. Hyvien käytäntöjen levittämisen aikana toiminta kohdistuu laajemminkin kaupungin ja kolmannen sektorin toimijoihin.
Tavoitteet	
<p>ESR-tietopalvelussa olevaan projektikuvaukseen on koottu lähinnä hankkeen toiminnallisia tavoitteita. Hankkeen omalla internet-sivustolla (http://www.saunalahti.fi/pienper/tyota_tehden.html) tuloksia koskevat tavoitteet on kirjattu seuraavasti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • osallistujien valtaistuminen muutosprosessin avulla; prosessista hyötyy koko perhe • osallistujat saavat apua elämänhallintaan, itsetunnon parantamiseen ja syrjäytymisen ehkäisyyn • osallistujat saavat tietoja ja taitoja työelämään palaamista tai koulutukseen hakeutumista helpottamaan • vahvistetaan sosiaalisia tukiverkostoja vertaisryhmätoiminnan avulla • pyritään katkaisemaan perheiden toiminta- ja ajattelumalli elämisestä erilaisten yhteiskunnan tukien varassa • kehitetään perhetyön toimintamalli, joka auttaa vaikeasti työllistettävän kohderyhmän työllistymistä • perhetyötä tekevien toimijoiden käyttöön saadaan opas yksinhuoltajien voimaantumisen ja työllistämisen menetelmistä <p>Edellä mainittujen lisäksi hankkeen tavoitteena on, että 50 % sen asiakkaista työllistyy tai sijoittuu koulutukseen.</p>	
Toteutus	
<p>Projektin pääkumppanit ovat Pienperheyhdistys ja Helsingin sosiaaliviraston tukityöyksikkö. Muita kumppaneita ovat Helsingin ammattikorkeakoulu Stadia, Helsingin itäinen perhekeskus, Kalliolan settlementin Kehittämisyksikkö ja Hengitysliitto Helin Kotelotyö-työkeskus. Hankkeessa työskennellään intensiivisesti helsinkiläisten yksinhuoltaja- ja maahanmuuttajaperheiden parissa. Toimintaan otetaan perheitä, jotka ovat olleet pitkään poissa työmarkkinoilta tai eivät ole sinne vielä päässeet.</p> <p>Tiivistetysti hankkeen toimenpiteet voidaan neljään ”päätoimintoon”: alkuhaastattelut, orientoiva vertaisryhmätoiminta, työvoimapolitiittinen koulutus sekä yksilöllisten työpolkujen toteuttaminen. Alkuhaastatteluissa kartoitetaan äidin halu osallistua projektiin, selvitetään perhetilanne, äidin mahdolliset voimavarat jatkotyöskentelyä varten sekä työllistymisen esteet. Projektityöntekijät sekä kaupungin työvoimasuunnittelija haastattelevat ja valitsevat projektiin soveltuvimmat hakijat: 12 suomalaista ja 12 maahanmuuttajaa noin vuoden mittaiseen työllistämisprosessiin.</p> <p>Orientoiva vertaisryhmätoiminta sisältää mm. vertaisryhmätapaamisia, yksilötapaamisia sekä tutustumiskäyn- tejä. Vaihe kestää 8-10 viikkoa siten, että ryhmätapaamisia on vähintään kerran viikossa noin kolmen tunnin ajan. Ryhmätapaamisten aikana järjestetään maksullinen latenhoito.</p> <p>Työvoimapolitiittisessa koulutuksessa äideille pyritään antamaan työelämässä tarvittavia tietoja ja taitoja. Painopistealueet ovat tässä vaiheessa vuorovaikutus-, ryhmätyö- sekä työnhaltaitojen kehittämisessä, tiedon jakamisessa liittyen koulutusmahdollisuuksiin ja työelämään, yksihuoltajaäidin voimaantumisvalmennuksessa, opintokäynneissä oppilaitoksiin ja työpaikoille sekä realistisen koulutus- ja työnhakusuunnitelman laadinnassa.</p> <p>Kurssin jälkeen alkaa kunkin äidin kanssa yksilöllisesti työskennellen työnhakusuunnitelman käytännön toteutus. Äitien työpolut voivat olla hyvin eri pituisia ja näköisiä, kun vaihtoehtoina ovat mm. työpaikka avoimilla markkinoilla, palkkatuettu työ, kouluttautuminen työvoimapolitiittisilla kursseilla, eri asteisissa oppilaitoksissa tai oppisopimuskoulutuksessa, työharjoittelu, työelämävalmennus tai kuntouttava työtoiminta. Mikäli työ- tai opiskelupolku ei ole vielä selkiintynyt, tarjotaan äideille mahdollisuuden kartoituksessa ja esim. työhakemuksen laadinnassa tukevaa toimintaa ns. työhakuklubeissa. Maahanmuuttajaäideille voidaan järjestää suomen kiel- len kursseja tai muuta työllistämistukea.</p>	

Hankkeen tavoitteenasettelu

Arviointiaineisto tukee hyvin voimakkaasti havaintoa, että hankkeelle on ollut selvää tilausta ja hankkeen tavoitteet ovat vastanneet kohderyhmän edustajien tarpeisiin. Yleisesti ottaen tavoitteissa korostuvat työelämän valmiuksen parantaminen, itsetunnon ja elämänhallinnan vahvistumistuminen sekä koulutukseen tai työelämään sijoittuminen. Juuri koulutus- ja työllistymistavoitteiden korostuminen erottaa Työtä tehden tulevaa kohden -hankkeen monista muista arvioinnin kohteena olevista hankkeista. Tämä on varsin luontevaa, kun kyseessä on Equal-hanke, joka kuuluu työmarkkinoille pääsemisen ja paluun helpottamista koskevaan toimenpidekokonaisuuteen. Toisaalta varsinainen sukupuolten välisen tasa-arvon edistämisen näkökulma on hankkeessa taka-alalla.

Projektin tavoitteita voidaan pitää pääsääntöisesti realistisina ja esimerkiksi työllistymistä tai koulutukseen sijoittumista koskevat tavoitteet on jopa ylitetty. Vaikka hanke on vielä kesken, aineistosta nousi selvästi esille, että suurin osa hankkeen tavoitteista tultaneen saavuttamaan vuoden loppuun mennessä. Hankkeen toteuttajan näkökulmasta tavoitteiden mitattavuus ei ole ongelma.

Hankkeen toteutus

Sekä toteuttajan että rahoittajan näkökulmasta hanke näyttäytyy kokonaisuutena varsin positiivisena. Myös kohderyhmiltä on tullut erittäin positiivista palautetta. Hankkeen toimeenpanovaiheessa osallistujien rekrytointi näyttää kuitenkin muodostuneen ongelmalliseksi, mutta varsinaiset toimenpiteet ja taloudelliset resurssit ovat olleet ulkoapäin katsottuna oikein kohdistettuja. Toteutusta edistäneitä tekijöitä ovat aineiston perusteella olleet mm. kumppanuus työvoimatoimiston kanssa, hanketyöntekijöiden ammattitaito sekä asiakaslähäinen työote. Asiakkaita on kyetty käsittelemään yksilöinä. Vastaavasti maksatukseen liittyneet ongelmat sekä raskaaksi koettu hallinnointi koettiin hanketoteuttajien keskuudessa yhdessä alkuvaiheen rekrytointi-ongelmien kanssa hankkeen toteutusta selkeästi hidastaneina tekijöinä.

Hanke on tavoittanut tavoitteen mukaisen kohderyhmänsä varsin hyvin, mutta ulkopuolisten yhteistyötahojen määrää ei koettu täysin riittäväksi. Myös yhteistyö muiden hankkeiden kanssa on ollut varsin vähäistä.

Hankkeen tulokset ja vaikutukset

Hankkeen arvioidaan saavuttaneen tavoitteensa varsin hyvin. Kuten jo edellä todettiin, määrälliset tavoitteet on osittain jopa ylitetty. Hankkeessa on työskennelty n. 60 asiakkaan kanssa, joista n. 60 % on saanut opiskelu- tai työpaikan. Hankkeeseen osallistuneet kokevat hankkeen vaikuttaneen myönteisesti mm. asennoitumiseen omaan elämään ja tulevaisuuden näkymiä kohtaan, itseensä panostamiseen sekä koko perheen hyvinvointiin. Yksihuoltajien ja vaikeassa asemassa olevien henkilöiden kohdalla kyse merkittävästä tuloksista, joilla arvioidaan olevan myös pitkäkestoisia vaikutuksia. Maahanmuuttajien osalla hanke on myös edistänyt keskinäistä verkottumista ja uusien ystävyysuhteiden syntymistä.

Hankkeen tulokset ja vaikutukset kohdistuvat edellä kuvatun perusteella suorainaisesti yksilötasolle, mutta aineiston perusteella hanke on kyennyt myös tuottamaan uutta tietoa. Hanke toimii mm. käytännön esimerkkinä siitä, että vaikeassa asemassa olevien henkilöiden työllistäminen vaatii useiden samanaikaisten tukitoimintojen kokonaisuuden taakseen.

Tulosten hyödynnettävyys

Hankkeen tuloksilla arvioidaan olevan pitkäkestoisia vaikutuksia kohderyhmien keskuudessa. Myös hankkeessa kehitettyä perhetyön tukitoimintamallia (jossa yhdistyy perhetyö sekä työelämään ohjaava palveluohjaus) arvioidaan voitavan hyödyntää laaja-alaisemminkin. Valmistuessaan tavoitteen mukainen opas yksinhuoltajien voimaantumisen ja työllistämisen menetelmistä luo pohjan mallin jatkohyödynnettävyydelle.

Naisten tietoyhteiskunta- ja johtajuusvalmiuksien parantaminen:

S00889	ePower – voimavaroja vahvistamalla tasa-arvoa työelämään
Toimenpidekokonaisuus	3.2.1 Sukupuolten mukaisen tasa-arvon edistäminen koulutuksessa ja työelämässä sekä naisten työmarkkina-aseman vahvistaminen
Kesto aika	1.3.2002-31.12.2004
Toteuttaja/hallinnoija	Tampereen yliopisto, Tampereen yliopiston täydennyskoulutuskeskus TYT
Kohderyhmät	Julkisella tai yksityisellä sektorilla työssä olevat erityisesti vaatimattoman koulu-

	tustason omaavat, ikääntyvät tai muutoin osaamisensa päivittämistä ja työmarkkina-asemansa vahvistamista tarvitsevat naiset jotka haluavat monipuolisesti vahvistaa osaamistaan ja siten asemaansa työelämässä ja urakehityksessä.
Tavoitteet	
Kehittää toimintamalli, jolla vahvistetaan uudistuvassa työelämässä heikommissa asemassa olevien naisten konkreettista osaamista keskeisillä tietoyhteiskunnassa työskentelyyn liittyvillä osaamisalueilla.	
Toteutus	
Toteutuksesta vastasi TYT ja mukana oli välillisesti myös ne organisaatiot, joissa naisia oli töissä.	
Hankkeen tavoitteenasettelu	
Hankkeen tavoitteenasettelua voidaan yhteiskunnallisesta näkökulmasta pitää erittäin onnistuneena, sillä tietoyhteiskunnasta syrjäytyminen on eräs suomalaisia iäkkäämpiä naistyöntekijöitä pahiten uhkaava riski. Kyseisten valmiuksien parantaminen on noteerattu niin eurooppalaisella kuin kansallisella politiikkatasolla. Hankkeen tavoitteet yksilötasolla olivat siis vahvistaa aikuisten naisten asemaa työelämässä tietoja ja taitoja päivittämällä, monipuolistamalla ja lisäämällä sekä antamalla keinoja ja voimavaroja vastata nyky-yhteiskunnan muutoksiin. Lisäksi hankkeen tavoitteissa oli vahva yhteiskunnallinen ja tulevaisuusorientoitunut perspektiivi, sillä tavoitteena oli auttaa myös osallistujia hahmottamaan oman työ- ja ammattikuvansa kautta tulevaisuuden työelämän vaateita ja ennakoimaan osaamistarpeitaan. Nämä edelliset tavoitteet kumuloituivat hankkeen päätavoitteessa, eli tavoite oli tuottaa työelämän tasa-arvoa edistävä toimintamalli, joka vastaisi nyky-yhteiskunnan ja työelämän tarpeita.	
Hankkeen toteutus	
Toteutus keskittyi pääasiassa koulutukseen, jossa päivitettiin osallistujien tietotekniikkataitoja. Koulutuksessa painotettiin tietotekniikkataitojen monipuolista kohentamista, vuorovaikutus- ja viestintätaitojen harjaanuttamista sekä työelämän ja työn tekemiseen liittyvien muutosten tiedostamista. Hankkeen aikana toteutettiin kolmelle ryhmälle vuoden mittaiset koulutuskokonaisuudet. Koulutus oli monimuoto-opetusta sisältäen etä- ja lähipäiviä. Koulutuksen lisäksi osallistujat saivat henkilökohtaista ohjausta ja rakensivat koulutuksen aikana henkilökohtaisen portfolion. Toteutuksen aikana osallistujat saivat myös käytettäväkseen 160 euron suuruisen koulutussetelin, jolla sai ostaa hankkeen ulkopuolista koulutusta. Hankkeen tarjoama koulutus sai osallistujilta poikkeuksetta hyviä arvosanoja.	
Hankkeen tulokset ja vaikutukset	
Tietotekniikasta opittiin perustiedot ja vanhentuneita taitoja saatiin ajantasaistettua. Osallistujat ottivat tietotekniikkaa käyttöön myös yksityiselämässään enemmän kuin ennen. Joitakin osallistujia hanke auttoi säilyttämään työpaikkansa, toisten työtehtävät monipuolistuivat ja muuttuivat. Myös osallistujien itsetunnon vahvistamiseen hanke auttoi, tämä seikka on kuitenkin erittäin vaikeasti mitattavissa, eikä hankkeen suoranaisia vaikutuksia siihen voida suoranaisesti todistaa. Hanke tuotti myös koulutus- ja ohjausmallin, jota voitaneen jossain määrin soveltaa voimaannuttamiskoulutuksissa eri kohderyhmille. Hankkeen vaikutukset olivat ennen kaikkea yksilöllisiä, sillä jokainen osallistuja varmasti kokee hyödyt ja haitat saamastaan koulutuksesta eri tavalla. Hankkeeseen osallistui 63 naista, olkoonkin että eri dokumenttien tiedot osallistujamäärästä ovat hieman ristiriitaisia. Toisin sanoen, suora yhteiskunnallinen vaikutus hankkeella jäi täten varsin suppeaksi, olkoonkin että se siis yksilöllisellä tasolla varmasti hyödytti osallistujia. Koulutusmallin soveltamisen jatkohyödyntäminen varmasti moninkertaistaisi hankkeen jälkivaikutuksia.	
Tulosten hyödynnettävyys	
Kuten edellä totesimme, hankkeesta oli hyötyä ennen kaikkea yksilötasolla. Osallistujat ovat voineet koulutuksen jälkeen hyödyntää uusia tai päivitettyjä taitoja omassa työssään ja yksityiselämässä. Koulutusmallissa on varmasti osa-alueita, joita voidaan puitteistaa myös muiden kohderyhmien käyttöön.	

S00923	Naseva - Naisjohtajuuden kehittämisprojekti
Toimenpidekokonaisuus	3.2.1 Sukupuolten mukaisen tasa-arvon edistäminen koulutuksessa ja työelämässä sekä naisten työmarkkina-aseman vahvistaminen
Kestoaika	1.1.2002 - 31.12.2003
Toteuttaja/hallinnoija	Turun kristillinen opisto. Naseva-hankkeen toteutti Turun kristillinen opisto yhteistyössä Paasikivi-opiston, Eurajoen Kristillisen Opiston, Loimaan evankelisen kansanopiston, Tampereen kaupunkilähetyksen sekä Åbolands Folkhögskola Språk-och Turisminstitut'in kanssa. Naseva-hankkeen hallinnoijalla (Turun kristillinen opisto) on ollut päävastuu hankkeeseen liittyvistä käytännön toimista, raportoinnista ja ESR-hallinnoinnista.
Kohderyhmät	Projektin varsinainen kohderyhmä olivat naisjohtajat ensisijaisesti vapaan sivistystyön, hoivatyön ja hoitoalan, seurakuntien, opetusalan sekä järjestöjen piiristä. Välillisenä kohderyhmänä olivat ne työyhteisöt, joiden parista koulutukseen osallistuvat naisjohtajat tulevat. Tarkoituksena oli myös tavoittaa pääkaupunkiseudun ulkopuolella toimivia naisjohtajia.
Tavoitteet	
Hankkeen tavoitteena oli antaa työnohjauksellista tukea ja koulutusta johtavassa asemassa oleville naisille sekä tukea naisia toimimaan johtamistyössään heille luonnollisimmalla tavalla. Keskeisenä tavoitteena oli myös tavoittaa pääkaupunkiseudun ulkopuolella toimivia naisjohtajia, tukea naisjohtajia johtamistyössään, edistää naisjohtajien työhyvinvointia ja kannustaa naisjohtajia verkostoitumiseen.	
Toteutus	
<p>Naseva-hanke jakautui seuraaviin kolmeen jaksoon: koulutusohjelman suunnitteluvaihe 1.6.2002 - 28.11.2002, Koulutusohjelman toteutusvaihe 28.11.2002 - 7.11.2003, hankkeen tiedotusvaihe 1.6 - 31.12.2003.</p> <p>Hankkeessa tehtiin vuonna 2002 selvitys naisjohtajaverkoston hyviksi kokemista johtajuuteen liittyvistä toimintatavoista ja niiden pohjalta luotiin naisjohtajille suunnattu koulutusohjelma. Koulutusohjelma toteutui 28.11.2002 - 7.11.2003 välisenä aikana. Vuoden 2003 aikana levitettiin tietoa naisjohtajille suunnatusta koulutusmallista, hankkeen hyvistä kokemuksista ja kannustettiin eri toimijoita toteuttamaan naisille suunnattua johtamiskoulututusta.</p> <p>Naseva-koulutusmalli muodostettiin kolmiosaiseksi. Kahdeksan opintoviikon laajuinen Naseva-koulutusohjelma sisälsi kuusi lähiopetusjaksoa, 10 ryhmämentorointi-istuntoa ja etäoppimista, joka sisälsi työskentelyä oppimisympäristössä, kirjallisuuteen tutustumista ja kirjallisia tehtäviä. Toimintatavoista erityisesti ryhmämentorointi ja oppimisympäristön käyttö koulutusohjelmassa ovat uudenlaisia ja harvinaisempia toimintatapoja. Lähiopetuksen keskeisiä teemoja olivat: feminiininen ja maskuliininen toiminnan kulttuuri, globaalin kehittymisen trendit, hallinto, talous ja johtaminen, viestintä ja feminiininen kielenkäyttö, roolien yhteensovittaminen ja naisjohtajuuden tukeminen.</p> <p>Naseva-koulutusohjelma kesti yhden vuoden ajan ja siihen osallistui 28 osallistujaa. Koulutukseen valituista johtavassa asemassa toimivista naisista toimi seitsemän yrittäjänä (pääasiassa hoiva-alalla), seitsemän erilaisissa järjestöissä, kuusi opetusallalla, kolme toimii esimiesasemassa hoivatyön piirissä, kolme seurakunnan/kirkon toiminnan piirissä ja kaksi toimii kunnallishallinnossa. Yksi koulutusohjelman osallistuja keskeytti koulutusohjelman 6.5.2003 sairastumisen vuoksi. Koulutusohjelman päätösjaksossa jaettiin 27 todistusta, joista 23 oli opintotodistuksia kahdeksan opintoviikon laajuisen koulutusohjelman suorittamisesta ja neljä osallistumistodistuksia koulutusohjelmaan.</p>	

Hankkeen tavoitteenasettelu

Naseva-projektin lähtökohtana oli seitsemän Varsinais-Suomessa toimivan naisrehtorin yhteistyö ja hyväksi havaitsemat johtajuuteen liittyvät kokemukset. Hanke perustettiin näiden kokemusten pohjalle ja aineistosta välittyikin hyvin voimakkaasti näkemys, että hankkeen tavoitteet ovat vastanneet kohderyhmien tarpeisiin. Tavoitteet täsmentyivät hankkeen edetessä ja yleisesti ottaen niitä voidaan pitää varsin realistisena. Tiivistettynä hankkeen tavoitteet ovat liittyneet sukupuolten välisen tasa-arvon edistämiseen, naisjohtajuuden edistämiseen, naisverkostojen syntymiseen, itsetunnon kohottamiseen ja elämänhallinnan vahvistamiseen, työhyvinvoinnin ja työelämävalmiuksien parantamiseen sekä tasa-arvotietoisuuden lisääntymiseen. Näin ollen hankkeen tavoitteet olivat hyvin linjassa myös STM:n tasa-arvon edistämistä koskevien tavoitteiden kanssa. Vaikka tavoitteiden mittattavuus näyttäytyy ulospäin haasteellisena, hankkeen arvioidaan saavuttaneen tavoitteensa varsin hyvin.

Hankkeen toteutus

Arviointianeistosta välittyi selvästi näkemys, että hankkeen toimenpiteet ja taloudelliset resurssit olivat pitkälti oikein kohdistettuja. Taloudelliset resurssit arvioitiin riittäviksi tavoitteiden näkökulmasta. Verkostoyhteistyö näyttää toimineen eikä hankkeen toimeenpano- tai toteutusvaiheissa ollut aineiston perusteella merkittäviä ongelmia. Hankkeen hallinnoijalle oli kuitenkin raskasta, että rahoitus maksettiin jälkijättöisesti 6-12 kuukautta kustannusten toteutumisen jälkeen. Hankkeen suunnitteluryhmälle sekä projektisuunnittelijalle oli ajoittain myös vaikeaa, että STM:n edustajien antamat ohjeet hieman muuttuivat henkilöiden vaihtuessa ja ohjeistus tai asioihin puuttuminen oli jälkijättöistä.

Hankkeen toimeenpanoa ja toteutusta edistäneinä tekijöinä voidaan mainita mm. hanketyöntekijöiden ammattitaito, verkostoyhteistyö sekä laaja ja monipuolinen tiedottaminen.

Hankkeen tulokset ja vaikutukset

Naseva-hanke loi uudenlaisen naisjohtajille suunnatun koulutusmallin ja toteutti tämän koulutusohjelman naisjohtajaverkoston hyviin, johtajuuteen liittyviin kokemuksiin perustuen. Keskeisiä, hyviksi havaittuja kokemuksia joita koulutusmallissa ja -ohjelmassa haluttiin välittää olivat: ajankohtaisen asiantuntijatiedon hankkiminen sekä halu oppia uutta omaan alaan ja johtajuuteen liittyen, kokemusten jakaminen ja vertaisoppiminen, työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen, työhyvinvointi, itsetuntemus sekä verkostoituminen. Koettiin myös, että usein johtajuuskoulutus on suunnattu miehille ja siksi naisjohtajien on tärkeää kouluttautua ja kehittyä vertaisryhmässä (naisryhmässä), jolloin keskinäinen ymmärrys, kielenkäyttö ja ryhmädynamiikka ovat tasapainossa ja luovat paremmat edellytykset johtajana kasvulle.

Osallistujien palautteen perusteella koulutusohjelmassa oli keskeistä vuorovaikutuksellisuus ja vertaistuki. Osallistujille oli tärkeää koko koulutusohjelman ajan jakaa kokemuksiaan, tutustua toisten osallistujien myötä erilaisiin johtamistyön tehtäviin ja olla tekemisissä erilaisten työ- ja organisaatiokulttuurien kanssa. Koulutusohjelman keskeinen tekijä oli ryhmämentorointi, joka antoi mahdollisuuden vuorovaikutukseen, kokemusten jakamiseen ja johtajana kehittymiseen. Osallistujat pitivät myös keskeisinä eri alojen asiantuntijoiden käyttöä lähiopetuksen luennoissa. Oppimisympäristön käytön myötä, monet osallistujat saivat ensimmäistä kertaa kosketuksen uudenlaiseen opetusteknologiaan, joka tuki osallistujan oppimista ja antoi mahdollisuuden jatkotyöstää lähiopetuksessa syntyneitä keskusteluita ja teemoja. Etäoppimiseen liittyvät tehtävät ja kirjallisuuteen tutustuminen tukivat ja syvensivät oppimista ja koulutusohjelman eri osioita.

Arviointianeistosta valossa hankkeen tavoitteet saavutettiin varsin hyvin. Hankkeen myötä kohderyhmien itsetunnon ja elämänhallinnan arvioidaan vahvistuneen sekä työelämän valmiuksien ja työhyvinvoinnin parantuneen kohderyhmien edustajien keskuudessa. Laaja-alaisemmin hankkeen myötä on kyetty edistämään naisjohtajuutta, edistämään tasa-arvotietoisuutta sekä muodostamaan naisverkostoja. Naisverkoston luominen ja vahvistaminen näyttäytyy ulospäin konkreettisempänä tuloksena.

Tulosten hyödynnettävyys

Hanke tuotti koulutusmallin naisjohtajille, joka on myös muiden tahojen hyödynnettävissä. Hanke on tiedottanut varsin laaja-alaisesti koulutusmallista ja siitä saaduista hyvistä kokemuksista. Hankkeen myötä syntynyt naisverkosto jatkaa edelleen toimintaansa, mikä mahdollistaa eri toimijoiden vuorovaikutuksen ja tiedon levittämisen.

S00953	Tietoteknologiavalmiuksien vahvistaminen sosiaali- ja terveysalalla - TIVA
Toimenpidekokonaisuus	3.2.1 Sukupuolten mukaisen tasa-arvon edistäminen koulutuksessa ja työelämässä sekä naisten työmarkkina-aseman vahvistaminen
Kesto aika	1.8.2002-28.2.2005
Toteuttaja/hallinnoija	STAKES
Kohderyhmät	Projektin kohderyhminä olivat varhaiskasvatuksen, perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon sekä vanhusten kotihoidon henkilöstö, ja alan opiskelijat. Vä-lillisiä kohderyhmiä olivat kuntien päättäjät, ja päätösten valmistelijat, sosiaali- ja terveyspalveluiden kehittäjät sekä henkilöstö- ja koulutuspolitiikan päättäjät.
Tavoitteet	
Hankkeen yleistavoitteena oli vaikuttaa työnantajien henkilöstöpolitiikkaan, lisätä sosiaali- ja terveysalan vetovoimaisuutta sekä tukea työssä olevan henkilöstön osaamista ja jaksamista ja vahvistaa naisten tietoteknologiavalmiuksia. Hankkeen tavoitteena oli kehittää alan henkilöstön tietoteknologista osaamista vastaamaan asiakaslähtöisiä, verkostoituneita toimintamalleja ja edistää palveluketjuajattelua sekä terveydenhuollon alue-tietojärjestelmien käyttöönottoa. Lisäksi tavoitteena oli oppimissisältöjen ja matalan kynnyksen koulutustar-jonnan kehittäminen.	
Toteutus	
Hankkeen vastuullinen toteuttajataho ja koordinoija oli Stakes. Hankkeessa valittiin viisi alueellista pilottia, joissa kehi-tettiin työelämälähtöisiä verkko-opetusta hyödyntäviä täydennyskoulutusmalleja ja tuotettiin työelämän tarpeita vastaa-va oppimateriaalia virtuaaliseen oppimisympäristöön. Alueelliset pilotit asetoituivat Uudellemaalle, Satakuntaan, Pirkanmaalle sekä Varsinais-Suomeen. Pilotien tarkoituksena oli edistää alueellista yhteistyötä sekä luoda toimintamalleja alueelliselle osaamiskumppanuudelle.	
Hankkeen tavoitteenasettelu	
Hankkeen tavoitteet vastasivat erittäin hyvin kohderyhmien tarpeita. Hanke perustui Stakes aikaisemmin te-kemään selvitystyöhön, jossa havaittiin sosiaali- ja terveysalan ammattilaisilla olevan puutteita tietotekniikan osaamistasossa. Lisäksi alueelliset pilotit valittiin siten, että toimijat olivat olleet mukana jo hankkeen valmis-telutyössä, ja että ne tukivat käynnissä olevien kehittämishankkeiden koulutusta sekä aluetietojärjestelmän ja sähköisen potilaskertomuksen käyttöönottoa. Hankkeen tavoitteenasettelu on ollut laaja, mutta sen yliaueelli-sen toteutusmallin ansiosta se on myös vahvasti kiinnittynyt alueellisiin toimijoihin ja niiden tarpeisiin.	
Hankkeen toteutus	
Hankkeen toteutusta on edistänyt toimijoiden (erityisesti sairaanhoitopiiri ja kaksi ammattikorkeakoulua) vah-va sitoutuminen hankkeeseen sekä hankkeen perustuminen todennettuun tarpeeseen. Lisäksi Stakes on ollut to-teuttajatahona kyllin vahva ja tunnettu, jotta toimintoihin saadaan oikeat toimijat sekä riittävästi näkyvyyttä. Hankkeen toteutusta hidastaneena tekijänä pidettiin työnantajien vähäistä sitoutumista hankkeeseen. Hankkeeseen osallistuneille työntekijöille sijaisjärjestelyt sekä ajallisten resurssien niukkuus asettivat esteitä toimenpiteisiin osal-listumiselle. Myös varsinaiset työvälineet verkko-opintojen suorittamiseksi näyttivät olleen vähissä työpaikoilla, mi-kä taas hankaloitti henkilöiden osallistumista. Työnantajien sitouttaminen hankkeeseen jo suunnitteluvaiheessa olisi saattanut vahvistaa työnantajien sitoutuneisuutta hankkeeseen.	
Hankkeen tulokset ja vaikutukset	
Hankkeen keskeisenä tuloksena järjestettiin erilaisia koulutuksia ja osaamiskartoituksia pilottien alueilla. Uudenmaan alu-eella koulutettiin henkilöstöä esimerkiksi A&O-oppimisympäristön käyttöön ja verkkomateriaalin tuottamiseen. Turussa järjestettiin verkko-opetusta liittyen hoitotyön kirjaamisen kehittämiseen ja elektronisen potilaskertomusjärjestelmän käyt-töönottoon. Satakunnassa toteutettiin koulutusta kotihoidon palveluketjun kehittämisestä A&K-oppimisympäristössä. Varttua-tiva pilotissa edistettiin viestintätekniikan käyttöä ja tietotekniikan käyttöönottoa varhaiskasvatuksessa, Pir-kanmaan pilotin tuloksena saatiin koulutusmateriaaleja ja koulutusmalli aluetietojärjestelmän käyttöön. Hankkeen ansiosta osallistujien tietotekniikkaosaaminen vahvistui mikä taas voi parantaa työelämävalmiuksia. Kansal-lisen tasa-arvopolitiikan näkökulmasta hanke on tehnyt näkyväksi sosiaali- ja terveysalalla vallitsevista osaamisvajeesta tietotekniikkavalmiuksien osalta sekä luonut mahdollisuuksia vahvistaa tietotekniikkavalmiuksia naisvaltaisella sosiaa-li- ja terveyssektorilla.	

Tulosten hyödynnettävyys	
Stadia ja HUS jatkavat esimerkiksi Stadian opiskelijoiden koulutukseen ja uusien työntekijöiden perehdyttämiseen tarkoitettua kurssia. Turun ammattikorkeakoulun pilotissa jäljelle jää esimerkiksi CD-romille tallennettu kurssimateriaali, jota voidaan hyödyntää. Prkanmaan pilotin osalta syntyi koulutusmalli sekä koulutusmateriaalit, joita voidaan hyödyntää vielä myöhemminkin.	

S01911	Uutta naisjohtajuutta Delfoi-akatemiasta
Toimenpidekokonaisuus	3.2.1 Sukupuolten mukaisen tasa-arvon edistäminen koulutuksessa ja työelämässä sekä naisten työmarkkina-aseman vahvistaminen.
Kesto aika	1.8.2005- 31.1.2008
Toteuttaja/hallinnoija	Helsingin kauppakorkeakoulu Pienyrityskeskus
Kohderyhmät	Nuoret, ensisijassa korkeakouluopiskelijat, joilla ei ole johtamiskokemusta eivätkä työskentele parhaillaan johtamistehtävissä, mutta tarvitsevat valmentavaa johtamiskoulutusta ja käytännön kosketusta johtamistyöhön. Työyhteisössään nämä naiset saattavat olla koulutuksen väliinputoajia. Osallistujat voivat olla myös opiskelujensa loppuvaiheessa tai vastavalmistuneita. Muita tahoja ovat mentor-organisaatiot, alueen elinkeinoelämä ja muut uraansa suunnittelevat naiset.
Tavoitteet	
Kehitystavoitteena on a) kehittää nuorille naisille heidän urakehitystään johtamistehtäviin tukeva valmennusohjelma, jota voidaan jatkossa toteuttaa laajemmin ja edelleen kehittää myös muiden erityisryhmien tarpeita vastaavaksi ja b) luoda uusia toimintamalleja, joilla kehitetään uusia toimivia johtamisen käytänteitä. Välittömänä tavoitteena on valmennusohjelmaan osallistuvien naisten johtamisosaamisen kehittäminen, urasuunnittelun tukeminen ja oman naistukiverkoston rakentaminen koulutukseen osallistujille. Tavoitteena on, että hankkeesta syntyy valmennusohjelman malli, jota voidaan soveltaa ja hyödyntää naisten urakehityksen ja johtajuuden edistämiseksi. Tavoitteena on, että hankkeesta syntyy uusia johtamisen käytänteitä. Osallistujat oppivat tuntemaan muiden alojen ja erilaisen koulutustaustan omaavia ihmisiä. Mentor-organisaatioille tehtävät kehityshankkeet (50 - 60 kpl) hyödyntävät suoraan ja konkreettisesti alueen elinkeinoelämää.	
Toteutus	
Hanketta toteuttaa Helsingin kauppakorkeakoulun pienyrityskeskus. Hankkeessa on tarkoituksena järjestää kaksi perättäistä valmennusohjelmaa. Ohjelmiin valitaan 25 - 30 osallistujaa. Ohjelma toteutetaan monimuoto-opiskeluna. Lähiopetusta on 20 päivää (2 pv jaksoina) ja ohjattua etäopetusta 30 päivää. Oppimisen menetelminä ovat lähiopetuksen lisäksi verkko-oppimisympäristö, mentorointi, coaching, pienryhmätyöskentely, työssä oppiminen soveltuvien osien, yksilötyöt, oppimistehtävät, kirjallisuus, artikkelit, itsetuntemusmallit, kehittämishanke, oppimispäiväkirja ja portfolion kokoaminen. Hankkeen yhteistyökumppaneita ovat Haus kehittämiskeskus Oy, Seinäjoen koulutuskeskus sekä Fakta & Fiktio Oy.	
Hankkeen tavoitteenasettelu	
Hankkeen tavoitteenasettelu on konkreettinen ja tavoitteet ovat kohtuullisen helposti mitattavissa (esim. työllistyminen, uralla eteneminen). Hankkeen tavoitteita ei ole pitänyt täsmentää hankkeen toteutuksen aikana. Hankkeen taustalla on ollut Kauppakorkeakoulun johtamiseen liittyvä tutkimus, sekä Fakta & Fiktio Oy:ltä tullut idea hankkeeseen. Hankkeen valvojan mukaan hanke on koettu erittäin tarpeelliseksi kohderyhmien keskuudessa. Hankkeen järjestämälle valmennusohjelmille on ollut selkeää kysyntää, sillä osallistujia haki ensimmäiseen valmennusohjelmaan yli sata henkilöä, joista kolmekymmentä valittiin.	
Hankkeen toteutus	
Hankkeen toteutus on tämän arviointiaineiston perusteella ollut onnistunutta. Hanke käynnistyi hyvän taustatyön ansiosta sekä selkeän hankeidean ansiosta suunnitelman mukaisesti. Hankkeella on taustallaan laaja ohjausryhmä, joka on toiminut projektipäällikön mukaan hyvin ja asiantuntevasti. Ohjausryhmään kuuluvat muun muassa hankkeen yhteistyökumppaneiden sekä STM:n lisäksi muita elinkeinoelämän edustajia. Arviointiaineiston perusteella hankkeen toteutus on onnistunut tähän mennessä hyvin. Hankkeen toteutusta ovat erityisesti edistäneet asiantunteva projektihenkilöstö sekä laaja yhteistyöverkosto. Hankkeen toteutuksen yksi kulmakiivi on ollut verkostoitumien usealla eri tasolla (tuotantoryhmä, ohjausryhmä, mentor-organisaatiot, yritysvierai-	

luokohteet, päättötöiden arvioijat)). Valmennusohjelman osallistujilta on kerätty asiakaspalautetta, jonka seurauksena toimintoja on muokattu tarpeiden ja toiveiden mukaisesti.

Projekti on lisäksi saanut yhteiskunnallista näkyvyyttä erilaisten lehtiartikkelien muodossa sekä hankkeen kotisivujen kautta (<http://www.pyk.hkkk.fi/delfoiakatemia/>). Hankkeelle on ollut selkeä yhteiskunnallinen tilaus, mikä on osaltaan edistänyt kumppaneiden sitoutumista hankkeeseen

Hankkeen tulokset ja vaikutukset

Arviointiaineiston perusteella Delfoi-Akatemia on onnistunut lisäämään osallistujien tiedollisia valmiuksia, kohottamaan itsetuntoa sekä vahvistanut elämäntaitoja ja ammatti-identiteettiä. Projektipäällikön mukaan juuri verkostoituminen on ollut edellä mainittuja vaikutuksia edistävä tekijä. Lisäksi projektissa muodostunut verkosto on vaikuttanut kaikkiin siinä aktiivisesti toimiviin tasa-arvotietoisuutta lisäten ja naisjohtajuuden merkitystä vahvistaen. Lisäksi alueellinen verkostomainen toteutustapa on tulos itsessään, jota voidaan hyödyntää jatkossakin. Hankkeen vaikutukset ovat projektipäällikön mukaan kohdistuneet ensisijaisesti yksilötasolle, edistään osallistujien esimiesvalmiuksia ja urakehitystä.

Hankkeen tuloksena syntyy koulutusmalli, joka on pilkottavissa pienempiin osakokonaisuuksiin (verkko-oppimisympäristö, mentor-organisaatio –opiskelumalli). Lisäksi esimerkiksi Mentor-organisointi opiskeluun on todettu hankkeessa luoduksi hyväksi käytännöksi, joka luo mahdollisuuden saada perspektiiviä johtajatasolta toisesta yrityksestä sekä hiljaisen tiedon siirtämiseen ja vuorovaikutukseen opiskelijoilta yrityksiin päin sekä vice versa. .

Tulosten hyödynnettävyys

Hankkeessa syntyneitä koulutusmalleja on tarkoitus hyödyntää jatkossakin. Hankkeen kokemuksia ja tietoja pyritään levittämään hankkeen lopussa järjestettävässä seminaarissa. Muilta osin hankkeen tarjoamalle koulutukselle ei vielä ole löydetty rahoittajatahoa eikä koulutusta ei ainakaan vielä ole otettu Kauppakorkeakoulun tai muunkaan organisaation normaaliin koulutustarjontaan. Yksi vaihtoehto hankkeen luoman koulutusmallin jatkokehittämiselle voisi olla jatkorahoitus, mutta tässä tapauksessa esimerkiksi hankkeen valvojan mukaan tulisi kiinnittää erityisesti huomiota hankkeen näkyvyyteen sekä siihen, millä tavoin hanke voitaisiin linkittää osaksi jotakin laajempaa kokonaisuutta.

S01093	TASA-ARVOA TYÖYHTEISÖIHIN
Toimenpidekokonaisuus	3.2.1 Sukupuolten mukaisen tasa-arvon edistäminen koulutuksessa ja työelämässä sekä naisten työmarkkina-aseman vahvistaminen
Kestoaika	1.4.2002 - 31.10.2004
Toteuttaja/hallinnoija	Helsingin yliopisto koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia, Vantaa. Projektin suunnittelusta ja toteutuksesta ovat vastanneet yhteistyössä Helsingin yliopiston Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia, Vantaa sekä Arinna Oy.
Kohderyhmät	Ne yritysten ja organisaatioiden työntekijänaiset sekä esimiesasemassa olevat naiset ja ne miehet, jotka osallistuvat projektissa toteutettaviin koulutus- ja kehittämistoimenpiteisiin. Lisäksi kunkin organisaation kehittämishankkeisiin osallistuvat tai niistä hyötyvät henkilöt.
Tavoitteet	
Tasa-arvoa työyhteisöihin -hankkeessa pyrittiin henkilöstökoulutuksen ja kehittämistyön keinoin edistämään moninaisuutta ja sukupuolten välistä tasa-arvoa työyhteisöissä. Lisäksi tavoitteena oli vahvistaa ihmissuhdeosaamista sekä edistää miesten ja naisten yhtäläisiä mahdollisuuksia. Perusidea oli, että pitkäkestoiseen prosessiin (koulutus, kehittämistehtävät, ohjaus ja konsultointi) osallistuisi samoista työorganisaatioista naisjohtajia sekä nais- ja miestyöntekijöitä. Projektin tavoitteena oli myös tehdä sukupuolten välistä tasa-arvoa ja siihen vaikuttavia prosesseja näkyviksi yrityksissä. Hankkeessa toteuttavissa koulutus- ja kehittämistoimenpiteissä tavoiteltuna tuloksena oli osallistujien henkilökohtainen muutos ja kehitys, jossa tasa-arvoon liittyvien kysymysten tiedostaminen johtaa käytännön toimenpiteisiin. Osallistujien toimesta työpaikoilla oli tarkoitus syntyä tasa-arvohankkeita, joissa eri tasoilla työskentelevät työntekijät veisivät tasa-arvoa eteenpäin. Hankkeessa oli tarkoitus myös kehittää vuorovaikutus- ja prosessinhallintataitoja. Työntekijöiden kohdalla hankkeen tavoitteina olivat työn ja perheen yhteensovittamisen helpottuminen, työssä jaksamisen edistyminen sekä naisjohtajuuden tukeminen.	

Toteutus
<p>Projektin suunnittelusta ja toteutuksesta vastasivat yhteistyössä Helsingin yliopiston Koulutus- ja kehittämisskeskus Palmenia, Vantaa sekä Arinna Oy. Palmenia vastasi hankkeen koordinoinnista vastuullisena organisaationa, taloudenpidosta, käytännön järjestelyistä sekä pääasiallisesta markkinoinnista. Arinna Oy tuotti hankkeen sisällön ja huolehti koulutuksista.</p> <p>Hankkeen aikana toteutettiin Vetovoimaa-niminen koulutusohjelma naisjohtajille, jonka tavoitteena oli vahvistaa organisaatioiden sosiaalista pääomaa, lisätä organisaation avoimuutta ja luottamusta sekä tehdä organisaation arvoja ja kulttuuria näkyväksi jokapäiväisissä käytännöissä. Lisäksi toteutettiin Ponnahduslauta-niminen naisten itsekehitysohjelma ja miehille rinnakkainen Navigator -miesten kehitysohjelma, jonka tavoitteena on työn ja henkilökohtaisen elämän yhteensovittaminen sekä tasa-arvon edistäminen työelämässä.</p>
Hankkeen tavoitteenasettelu
<p>Arviointiaineistosta välittyi näkemys, että hankkeen tavoitteet ovat olleet jossain määrin epärealistisia. Vaikka osallistujamääriä koskevat tavoitteet jopa ylitettiin, ei hankkeen toimenpiteitä kyetty toteuttamaan alkuperäisen suunnitelman mukaisesti. Perusideana hankkeessa oli, että koko prosessiin (koulutus, kehittämistehtävät, ohjaus ja konsultointi) osallistuisi samoista työorganisaatioista naisjohtajia sekä nais- ja miestyöntekijöitä. Tällaista kokonaisuutta ei kuitenkaan saavutettu, vaan hankkeen koulutus, kehittämistehtävät, ohjaus ja konsultointi toteutettiin erillisinä kokonaisuuksina. Hankkeen etenemisen myötä kävi hyvin selvästi ilmi, että yritysten oli mahdotonta sitoutua näin monella henkilöresurssilla hankkeeseen. Hankkeen tavoitteet ovat olleet linjassa STM:n tasa-arvon edistämistä koskevien politiikkatason tavoitteiden kanssa, mutta tavoitteiden konkreettisuus ja mitattavuus saivat kritiikkiä osakseen.</p>
Hankkeen toteutus
<p>Hankkeen toimeenpanossa ja toteuksessa ilmeni muutamia hyvin keskeisesti hankkeen etenemistä hidastaneita tekijöitä. Hankkeen koulutusohjelmat päästiin aloittamaan suunniteltua myöhemmin henkilövaihdojen ja muiden alkuvaikeuksien vuoksi. Henkilövaihdokset ja tiedon siirtymättömyys henkilövaihdojen yhteydessä näyttävät vaikeuttaneen selvästi projektin toteutusta ja talousseurantaa. Myös STM:ltä kaivattiin hankkeen toteutuksen osalla tarkempaa valvontaa ja ohjeistusta.</p> <p>Projektissa piti toteuttaa naisjohtajien koulutus (Vetovoimaa), miestyöntekijöiden Navigator -kehitysohjelma sekä Ponnahduslauta naistyöntekijöille. Lisäksi osallistujien piti toteuttaa hankkeen aikana omat kehittämiss-hankkeet hyödyttämään koko työyhteisöä. Tavoitteena oli kehittää uusia menetelmiä sukupuolten väliseen tasa-arvokoulutukseen sekä tuoda ulkomainen Navigator -koulutus Suomeen. Kuten jo edellä todettiin, hankkeen perusideana oli, että pitkäkestoiseen prosessiin (koulutus, kehittämistehtävät, ohjaus ja konsultointi) osallistuisi samoista työorganisaatioista naisjohtajia sekä nais- ja miestyöntekijöitä. Tällaista kokonaisuutta ei saavutettu, vaan hankkeen koulutus, kehittämistehtävät, ohjaus ja konsultointi toteutettiin erillisinä kokonaisuuksina. Kurssien pituus toteutui sinänsä alkuperäisen suunnitelman mukaisesti. Hanke on painottunut työpaikoilla tapahtuvaan konsultointiin enemmän kuin alkuperäisessä hankesuunnitelmassa oli tarkoitus.</p> <p>Hankkeen aikana toteutettiin Vetovoimaa- niminen koulutusohjelma naisjohtajille, jonka tavoitteena oli vahvistaa organisaatioiden sosiaalista pääomaa, lisätä organisaation avoimuutta ja luottamusta sekä tehdä organisaation arvoja ja kulttuuria näkyväksi jokapäiväisissä käytännöissä. Lisäksi toteutettiin Ponnahduslauta –niminen naisten itsekehitysohjelma ja miehille rinnakkainen Navigator -miesten kehitysohjelma, jonka tavoitteena on työn ja henkilökohtaisen elämän yhteensovittaminen sekä tasa-arvon edistäminen työelämässä. Hankkeen sisällölliset muutokset johtuivat siitä, ettei suunniteltuun pitkäkestoiseen prosessiin löytynyt osallistujia. Samoilta työpaikoilta useamman henkilön osallistuminen samanaikaisesti koulutukseen oli resurssikysymys.</p> <p>Hankkeen perusidea arvioitiin hanketoteuttajien keskuudessa hyväksi, mutta erittäin vaikeaksi toteuttaa yritysten ja muiden organisaatioiden työelämän realiteeteissa. Seminaareihin osallistui myös eri kohderyhmää kuin alun perin suunniteltiin. Osallistujat eivät olleet samoista organisaatioista kuin pitkäkestoiseen prosessiin osallistuvat. Seminaarit toteutettiin erillään pitkäkestoisesta toiminnasta. Muutoksista ja henkilövaihdoksista johtuen hankkeen tulokset poikkeavat hieman tavoitteista.</p>
Hankkeen tulokset ja vaikutukset
<p>Kuten jo edellä todettiin hankkeen osallistujamääriä koskevat tavoitteet ylitettiin, mutta hankkeessa jäätin osittain toiminnallisista ja laadullisista tavoitteista. Vetovoimaa, Ponnahduslauta ja Navigaattori -koulutukset saivat kuitenkin erittäin positiivista palautetta osallistujiltaan ja ajoittain henkilökohtaista kehittymistä tapahtui huomattavasti. Arinna oy käyttää edelleen tuotteistamiaan konsepteja: Ponnahduslauta ja Vetovoimaa.</p> <p>Hankkeen myötä syntyi myös uutta tietoa. Olennaista oli huomata, että koko työyhteisölle markkinoitu tasa-arvokoulutuspaketti ei houkutellut kahdesta syystä. Ensinnäkin yrityksen resursseja ei kyetty sitomaan näin</p>

monen työntekijän osalta. Toisaalta olennaista olisi sitoa koulutusta suunniteltaessa tasa-arvotemat yrityksen muihin prosesseihin, erityisesti yrityksen henkilöstöstrategiaan ja sen toteuttamiseen. Tuloksena oli oivallus siitä, miten tasa-arvotyötä kannattaa yrityksissä viedä eteenpäin: yrityksen strategioiden ja tasa-arvosuunnitelmien avulla, yritysten omista tarpeista lähtien.

Tulosten hyödynnettävyys

Arinna Oy jatkaa tuotteistamiensa koulutuskonseptien Vetovoimaa ja Ponnahduslauta käyttämistä ja markkinointia.

Samapalkkaisuuden ja tasa-arvosuunnittelun edistäminen:

108481	HoTa
Toimenpidekokonaisuus	3.2.1. Sukupuolten mukaisen tasa-arvon edistäminen koulutuksessa ja työelämässä sekä naisten työmarkkina-aseman vahvistaminen
Kesto aika	1.1.2002 – 30.4.2006
Toteuttaja/hallinnoija	TKK Dipoli
Kohderyhmät	Varsinaiset kohderyhmät ovat perhevapaalta (kuten esimerkiksi äitiys-, hoito- ja vanhempainvapaa sekä omaisten hoitamiseen käytetty vuorottelu- tai virkavapaa) palanneet henkilöt, erityisesti pk-yrityksissä, järjestöissä, liitoissa ja kuntasektorilla työskentelevät naiset, joiden osaaminen tai työhyvinvointi tarvitsee kehittämistä. Hankkeen välillisinä kohderyhminä ovat palanneen henkilön esimies, työpari ja -tiimi sekä yritykset ja organisaatiot, joiden henkilöstössä on hoitovapaalta palanneita..
Tavoitteet	
HoTa -projektin tavoitteena on kehittää työhönpaluuta helpottava koulutusmalli ja sitä tukeva ohjauskäytäntö (ns. HoTa-malli), jonka avulla pitkän poissaolon jälkeen työelämään palanneet pystyvät paremmin sopeutumaan työtehtävissään ja -yhteisössään tapahtuneisiin muutoksiin. Huomiota kiinnitetään atk-taitoihin ja työelämän vaatimiin yleisiin valmiuksiin, kuten tiimityöskentelyyn, oman ajan hallintaan ja elinikäiseen oppimiseen. Projektissa tarjotaan koulutuksen lisäksi palaa jille ja heidän työyhteisöilleen myös työnohjausta. Tavoitteena oli tarjota koulutusta yhdeksällesadalle henkilölle, joista sata on palannut perhevapaalta. Lisäksi tavoitteena oli saada mukaan vähintään 128 yritystä tai yhteisöä.	
Toteutus	
Projektissa järjestettiin perhevapaalta paluuseen ja työyhteisön kehittämiseen liittyviä seminaareja, tiimivalmennuksia, atk-koulutusta sekä työnohjausta. TKK Dipoli toimi projektin hallinnoijana ja vastasi koulutusten ja muiden toimenpiteiden organisoinnista, myynnistä ja markkinoinnista. Yhteistyötä tehtiin Suomen työnohjaajien yhdistyksen kanssa	
Hankkeen tavoitteenasettelu	
Hankkeen tavoitteenasettelu ei projektin alkuvaiheessa täysin vastannut kohderyhmän tarpeisiin, sillä koulutuksiin oli vaikea saada osallistujia mukaan. Kohderyhmää kuitenkin laajennettiin hankkeen toimeenpanon aikana. Projektihenkilöstö koki, että projektin alkuvaiheeseen tarvittaisiin enemmän aikaa suunnittelulle ja kohderyhmän todellisten tarpeiden löytämiselle, jotta koulutuksia / tuotteita voitaisiin järjestää tarvelähtöisesti.	
Hankkeen toteutus	
Hankkeen toteutus on arviointiaineiston perusteella ollut onnistunutta. Yhteensä koulutuksiin osallistui 1024 henkilöä, joista yli sata oli palannut perhevapaalta. Koulutuksiin osallistujat olivat joko itse palanneet perhevapaalta tai kuuluivat perhevapaalta palanneen tiimiin. Hankkeeseen osallistuneet yritykset olivat joko kunta-alan organisaatioita tai pk-sektoriin kuuluvia yrityksiä. Yhteensä koulutuksiin osallistui 1024 henkilöä, joista yli sata oli palannut perhevapaalta. Hankkeen ongelmana oli aluksi löytää sellaisia koulutusmalleja, jotka kiinnostaisivat kohderyhmää. Hankkeelle tehtiinkin muutoshakemus, jossa haettiin kohderyhmän laajentamista. Hanke teki yhteistyötä kansainvälisen WomEqual -hankkeen kanssa.	

Hankkeen tulokset ja vaikutukset
Hankkeen tuotoksena syntyi Ura ja Vanhemmuus –julkaisu, jossa myös esitellään HoTa toimintamallia Hankkeessa luotiin HoTa -toimintamalli perhevapaalta paluutilanteisiin. Mallin ansiosta työpaikoilla voidaan entistä paremmin ottaa huomioon työhönpalaajan tarpeet, millä puolestaan voidaan katsoa olevan välillisiä työllisyysvaikutuksia.
Tulosten hyödynnettävyys
Toimintamallia levitetään projektin asiakkaille ja kiinnostuneille yrityksille. Toimintamallista tiedotettiin julkaisun kautta ja projektin päätösseminaarissa, johon osallistui 235 henkilöä. Julkaisu lähetettiin kaikille projektin toimintaan osallistuneille yrityksille. Lisäksi julkaisua levitetään STTK:n luottamusmiesten kautta kiinnostuneisiin yrityksiin ja organisaatioihin. Malli esitellään kansainvälisesti yhteistyöprojekti WomEqualin toiminnan kautta. Projektiin osallistuneet työnhajaajat ottivat käyttöön projektin puitteissa luodun käytännön, jossa vähintään yksi työnhajausistunto käytettiin perhevapaaltapaluu –teeman käsittelyyn. Työnhajusta on myös alettu tarjota teknisille aloille muissa TKK Dipolin hallinnoimissa projekteissa. Lisäksi projektista löydettiin kaksi muuta uutta toimintamallia TKK:lle. Toimintamalleja hyödynnetään organisaation toiminnassa jatkossa ja levitetään osana uusia koulutuksia.

S00960	JOBSIS (Jobrotation – mainstreaming – sister – mentoring, sister-empowering)
Toimenpidekokonaisuus	5.1.1 Työmarkkinoille pääsemisen ja paluun helpottaminen
Kestoaika	1.11.2004 - 31.12.2007
Toteuttaja/hallinnoija	Seinäjoen ammattikorkeakoulu/SoTe-yksikkö
Kohderyhmät	Sosiaali- ja terveysalan ikääntyvä (yli 40 v.) henkilöstö, työyhteisöt ja organisaatiot sekä työttömyysuhanalaiset, määräaikaissä työsuhteissa olevat, äitiys- ja hoitovapaalta sekä muista tehtävistä alalle palaavat ammattilaiset. Kohderyhmänä ovat välillisesti kuntalaiset, jotka käyttävät sosiaali- ja terveyspalveluja.
Tavoitteet	
Levittää ja juurruttaa vaihtovalmennusmallin kokemuksia ja hyviä käytäntöjä. Luoda vaihtovalmennusverkosto yhteistyössä työvoimaviranomaisen, työnantajien ja työnhakijoiden sekä täydennyskoulutuksen kesken. Kehittää mentorointimallia työelämään palaavien ammattihenkilöiden tueksi yhdessä soster- alan työnantajien kanssa. Rakennetaan yksilöllisiä polkuja työelämään palaaville. Kehittää uusia toimintamuotoja ikääntyvän soster-alan henkilöstön työssä jaksamiseksi, työkyvyn ylläpitämiseksi ja työuupumuksen ehkäisemiseksi muun muassa hyödyntäen Health and Life Style Center-idea. Kokemuksia vaihdetaan kansainvälisten yhteistyökumppaneiden kanssa. Edistää soster-henkilöstön työhön paluuta. Erityisesti huomiota kiinnitetään työttömyysuhan alaisen määräaikaissä työsuhteessa olevan, äitiys- ja hoitovapaalta sekä muista tehtävistä alalle palaavan työntekijän oppimiseen ja osaamiseen. Lisäksi tuetaan heidän voimavarojaan ja itsetuntoaan. Turvataan pätevää työvoimaa työmarkkinoille ja ehkäistään ennenaikaista eläköitymistä. Kartoittaa atk-pohjaisen soster-alan työnhakija- ja työnantajapalvelun tarve yhteistyössä työvoimaviranomaisten, sairaanhoitopiirin ja Seinäjoen ammattikorkeakoulun (eRekrytori) sekä SoNet BOTNIAn kanssa. Jakaa kansainvälisen yhteistyön kokemuksia ja kehittää yhdessä uusia toimintamalleja liittyen ikääntyvän työvoiman työssä jaksamiseen ja hyvinvointiin. Arvioida projektissa käytettyjen toimintamuu- tojen vaikutusta työllistymiseen, osaamiseen ja työssä jaksamiseen	
Toteutus	
Hanke koostuu kahdesta osahankkeesta, joista toinen kohdistuu terveysalalle ja toinen sosiaalialalle. Hankkeessa tuotetaan työntekijöille hyvinvointia tukevaa kuntoutusta sekä työnhakijoille ammatillista valmennusta sekä mentoroitua perehdytystä ja työelämään sijoittumista. Hanketta toteuttaa Seinäjoen ammattikorkeakoulun SoTe-yksikkö.	
Hankkeen tavoitteenasettelu	
Hanke vastaa terveydenhuollon henkilöstön tietotaitojen päivittämishaasteisiin. Hankkeen tavoitteet olivat hankkeen projektipäällikön mukaan hankkeen alkuvaiheessa vielä kohtalaisen abstraktit ja epärealistiset. Tavoitteita kuitenkin tarkistettiin hankkeen alkamisen jälkeen kun sosiaaliala tuli mukaan hankkeeseen. Täsmennyksen jälkeen hankkeen tavoitteiden on katsottu olleen realistiset. Kohderyhmän tarpeita kartoitettiin jossakin määrin ennen hankkeen käynnistymistä. Hankkeen tavoiteasetan-	

nan on katsottu vastanneen hyvin kohderyhmän tarpeisiin sekä EQUAL-ohjelman tavoitteisiin. Projektilla on ensisijaisesti tavoiteltu vaikutuksia, jotka kohdistuvat itsetunnon kohoamiseen, ammatti-identiteetin kohentamiseen, ammatillisen osaamisen vahvistumiseen, työhyvinvoinnin parantumiseen sekä avoimille työmarkkinoille työllistymiseen.

Hankkeen toteutus

Hankkeen toimenpiteiden on koettu olevan hyvin kohdennettuja ja onnistuneita tavoitteiden konkretisoinnin jälkeen. Hankkeen ohjausryhmän toiminta on kyennyt jossakin määrin tukemaan projektin toteutusta, mutta arviointiaineiston perusteella ohjausryhmän osallistumisaktiivisuuteen ei täysin oltu tyytyväisiä. Hankkeen toteutusta on hidastanut projektiin osallistuneiden yritysten kiire sekä lukuisat meneillään olevat kehittämisprojektit. Lisäksi henkilöstövaihdokset sekä projektihenkilöstön ja taustaorganisaation väliset yhteistyöhaasteet hankaloittivat projektia sen alkutaipaleella.

Hankkeessa tehdään kansainvälistä yhteistyötä ranskalaisen ja englantilaisen projektin kanssa.

Hankkeen tulokset ja vaikutukset

Määrälliset tavoitteet on saavutettu tähän mennessä hyvin. Laadullisten osalta arviointiaineistosta nousi etenkin esiin työelämävalmiuksien parantuminen sekä avoimille työmarkkinoille työllistyminen. Vaikutukset ovat ensisijaisesti kohdistuneet yksilötasolle. Lisäksi hankkeessa on kehitetty uusi kuntoutusmalli ja mentorointimalli. Hankkeen mentorointimallilla on esimerkiksi onnistuttu voimaannuttamaan sekä antamaan lisää rohkeutta maahanmuuttajille. Lisäksi hankkeella on onnistuttu luomaan yhteistyötä Seinäjoella. Mentorointimallia on pidetty hankkeen onnistuneimpana käytäntönä ja toimintamallina tämän arviointiaineiston mukaan.

Lisäksi hankkeen pohjalta valmistellaan mahdollisesti uusi projekti.

Tulosten hyödynnettävyys

Hanke on vielä kesken eikä mahdollisia toimintamallien jatko-ohdyntäjiä ole arviointiaineiston perusteella vielä päätetty. Tällä hetkellä kouluttajat, työvoimatoimisto, ja sairaanhoitopiiri ovat yhdessä pohtimassa mahdollista tahoja, jotka voisi järjestää tulevaisuudessa vastaavanlaista koulutusta. Mentorointimalli saattaisi hyvin olla levitettävissä, mutta hankkeen valvojan mukaan mallia pitäisi vielä testata ja jalostaa suuremmalla osallistujajoukolla.

S00934	Sukupuolisensitiivisyys tasa-arvon edistäjänä
Toimenpidekokonaisuus	3.2.1. Sukupuolten mukaisen tasa-arvon edistäminen koulutuksessa ja työelämässä sekä naisten työmarkkina-aseman vahvistaminen
Kesto aika	1.4.2002-31.5.2006
Toteuttaja/hallinnoija	Helsingin Yliopisto, Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia, Vantaa
Kohderyhmät	Välitön kohderyhmä on peruskoulun ja toisen asteen opettajat ja opinto-ohjaajat Etelä-Suomen läänissä. Välilliset kohderyhmät ovat ne koulut ja koulujen oppilaat, joissa em. opettajat työskentelevät, yhteistyöorganisaatiot, työvoimahallinnon ohjaus- ja neuvontahenkilöstö sekä elinkeinoelämän järjestöt.
Tavoitteet	
Hankkeen tavoitteena oli antaa opettajille ja opinto-ohjaajille valmiuksia toimia sukupuolisensitiivisesti omassa työssään. Tavoitteena oli järjestää kolme kolmevuotista koulutusohjelmaa, jossa kussakin olisi opiskellut yksi ryhmä samanaikaisesti. Lisäksi tavoitteena oli kehittää koulujen kurssimateriaaleja tarkastelemalla oppisisältöjä tyttöjen / naisten ja poikien / miesten elämän näkökulmasta. Tavoitteena oli myös kehittää opetusta entistä ohjaavammaksi siten, että opettaja ja opinto-ohjaaja problematisoivat sekä opettavaa aineistoa että opetusprosessia sukupuolen näkökulmasta. Tavoitteena oli tuottaa opettajille ja opinto-ohjaajille sukupuolisensitiiviseen ammatikäyttöön suunnattua ohjausmateriaalia sekä kurssimateriaaleja, joissa puretaan sukupuolisegregaation stereotypioita.	
Toteutus	
Hankkeen suunnittelusta ja toteutuksesta on vastannut Helsingin yliopisto, koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia Vantaa. Koulutuksia on suunniteltu ja toteutettu yhteistyössä Helsingin yliopiston kasvatustieteiden laitoksen kanssa. Hankkeessa on järjestetty seuraavat neljä koulutuskokonaisuutta: <ul style="list-style-type: none"> Sukupuolittainen ohjaus tasa-arvon edistäjänä koulutuksessa 11.6.2002-14.5.2003 Moninaisuus ja tasa-arvo verkko-oppimateriaaleissa 28.1 -16.6.2004 Moninaisuus yhdenvertaisen ohjauksen haasteena 8.1-1.6.2004 Ohjaussuunnitelma ja sukupuoli 15.2.-21.11.2005 	

Hankkeessa järjestetään koulutusta, joka keskittyy yhteiskunnan sukupuolijärjestelmän toiminnan analyysiin, omaan opettajuuteen liittyvien uskomusjärjestelmien reflektointiin sekä sukupuolierhän pedagogiikan kehittämiseen osaksi opettajien ja opinto-ohjaajien ammattikäytäntöä. Lisäksi perehdytään sukupuolisensitiivisen ohjauksen metodiikkaan sekä yksilö- että ryhmäohjauksena. Hankkeessa on toteutettu neljä erillistä koulutusohjelmaa. Koulutuksen lisäksi hankkeessa järjestettiin seminaareja sekä laadittiin Seitsemän asiaa ohjauksen suunnittelusta ja tasa-arvosta -julkaisu

Hankkeen tavoitteenasettelu

Hankkeen tavoitteenasettelu sen alkuperäisessä muodossa ei täysin vastannut kohderyhmien tarpeisiin eikä tästä syystä ollut kovinkaan realistinen. Opettajien tavoittaminen sekä sitoutuminen kolmivuotiseen koulutukseen osoittautui hyvin haasteelliseksi, minkä vuoksi kohderyhmiä laajennettiin muihinkin ammattiryhmiin ja koulutuksen kestoa lyhennettiin.

Hankkeen toteutus

Hankkeen toteutus on ollut kohtuullisen onnistunutta. Alkuperäisen hankesuunnitelman mukaan koulutuksia piti suunnata yläasteen ja lukion opettajille, jotka osallistuisivat koulutukseen kolmen vuoden ajan koulutukseen. Kuitenkin opettajia oli vaikea saada sitoutumaan näinkin pitkäksi aikaa koulutukseen ja koulutukset pilkottiin neljään erilliseen lyhyempi kestoisempaan kokonaisuuteen. Lisäksi koulutusta ei enää kohdennettu ainoastaan opettajille vaan myös muille ammattiryhmille. Henkilöstövaihdokset projektin alkuvaiheessa hidastivat myös projektin toteutusta. Muutama koulutusohjelma jäi hankkeen loppuraportin mukaan toteutumatta.

Hankkeen ohjausryhmä on toiminut kohtuullisesti, vaikka hankkeen ohjaus onkin jäänyt hiukan heikoksi.

Hankkeen toteutusta on erityisesti edistänyt yhteistyö ja verkostoituminen Opetushallituksen kansallisen ohjauksen kehittämishankkeen kanssa. Hanke on muun muassa rekrytoinut osallistujia koulutukseen kehittämishankkeen yhteistyöverkoston kautta, minkä ansiosta kohderyhmät tavoitettiin erittäin hyvin viimeiseen koulutuskokonaisuuteen. Hankkeen viimeinen vuosi onnistui osittain kansallisen kehittämishankkeen ansiosta erinomaisen hyvin. Hankkeen verkostoituminen kansallisen kehittämishankkeen kanssa on mahdollistanut hankkeelle linkittymisen kansalliseen kehittämistoimintaan.

Hankkeessa ei ole tehty kansainvälistä yhteistyötä.

Hankkeen tulokset ja vaikutukset

Hankkeen tuloksena syntyi julkaisu, joka sisältää toimintamallin tasa-arvotyön ja ohjauksen toiminnan suunnittelun tarkastelemiseen koulun toiminnassa.

Koulutusosioihin osallistuneiden osalta ammatillinen osaaminen on vahvistunut suhteessa opettajien ja opinto-ohjaajien sukupuolisensitiivisyyden parantamiseen omassa työssä. Projektin koulutusosioiden lyhentämisen seurauksena ei varsinaisiin organisaatiotason vaikutuksiin täysin päästy. Opetussuunnitelmaan liittyviä ohjaussuunnitelmia ei päästy toteuttamaan sillä koulutuskokonaisuudet olivat liian lyhyitä, jotta näinkin laajoja vaikutuksia ja muutoksia oltaisiin saatu aikaiseksi. Lisäksi opettajia osallistui useimmiten yksi koulua kohden, mikä osaltaan haittasi oppilaitostasolla näkyvien vaikutusten syntymistä.

Pitemmällä tähtäimellä hankkeen verkostoituminen Opetushallituksen kanssa saattaa kuitenkin vahvistaa tasa-arvotyön statusta kouluissa. Tällä tavoin tasa-arvosuunnittelun toteutusta voidaan saada ainakin osittain tuotua osaksi koulun pedagogista suunnittelua ja ohjauksen suunnittelua.

Tulosten hyödynnettävyys

Verkostoituminen opetushallituksen kansallisen hankkeen kanssa on edistänyt huomattavasti hankkeen yhteiskunnallista vaikuttavuutta. Sukupuoli ja tasa-arvo näkökulma pystytään linkittämään kansallisen kehittämishankkeen kautta systemaattisemmin viralliseen koulutuspoliittiseen ohjelmaan.

Hankkeessa syntynyttä julkaisua voidaan hyödyntää perusopetuksessa sekä muilla koulutusasteilla. Julkaisua on levitetty hankkeen päätösseminaarissa. Lisäksi julkaisua on levitetty / levitetään Opetushallituksen kanavia pitkin (kehittämishankkeen seminaarit, aluekouluttajaverkosto) esimerkiksi Opetushallituksen koordinoiman Equal hankkeen loppuraporttiin hyvänä suomalaisena käytäntönä. Lisäksi julkaisua levitetään Joensuun Kasvatustieteellisen tiedekunnan julkaisusarjassa.

S00953	Tasa-arvosta lisäarvoa. Tasa-arvosuunnitelmat ja niiden toteuttamisen käytännöt nais-, mies- ja tasa-alojen työpaikoilla.
Toimenpidekokonaisuus	3.2.1 Sukupuolten mukaisen tasa-arvon edistäminen koulutuksessa ja työelämässä sekä naisten työmarkkina-aseman vahvistaminen
Kesto aika	1.8.2002-30.4.2006
Toteuttaja/hallinnoija	Tampereen yliopisto, Työelämän tutkimuskeskus
Kohderyhmät	Tasa-arvosuunnitelman tehneet naisvaltaisten, miesvaltaisten ja sukupuolten mukaan eriytymättömien alojen työpaikat, niiden työntekijät ja johto. Projektin koulutus- ja tiedotustoiminnan kautta laajemmin ne työorganisaatiot, joita tasa-arvosuunnitelman toteuttamisen velvoite koskee.
Tavoitteet	
<p>Hankkeella oli neljä perustavoitetta. Ensinnäkin, se halusi levittää tietoa tasa-arvosuunnittelusta ja sen merkityksestä organisaatioiden henkilöstöpolitiikalle sekä koko toiminnan tuloksellisuudelle. Toiseksi, pyrittiin tutkimuksen avulla selvittämään tasa-arvolakiin sisältyvän tasa-arvosuunnittelun tilaa, käytäntöjä ja niistä saatuja kokemuksia suomalaisilla työpaikoilla sekä arvioida tasa-arvosuunnitelmien mahdollisuutta vaikuttaa työpaikkojen sukupuolistavien rakenteiden ja käytäntöjen purkamiseen. Kolmanneksi, haluttiin tukea projektiin osallistuvien case-organisaatioiden tasa-arvosuunnitelmien kehittämistä tekemällä henkilöstölle tasa-arvokartoitus sekä osallistumalla sukupuolistavien käytäntöjen sekä tasa-arvon esteiden tunnistamiseen ja purkamiseen tähtäävien sekä tasa-arvoa edistävien hankkeiden käynnistämiseen työyhteisöissä. Neljänneksi, hankkeessa pyrittiin edistämään viranomaisten, koulutusorganisaatioiden ja työpaikkojen keskinäistä verkostoitumista tehokkaiden toimenpidekokonaisuuksien luomiseksi tasa-arvon edistämisessä ja segregaat-ion purkamiseksi.</p>	
Toteutus	
<p>Hankkeen pää toteuttajana oli Tampereen yliopiston Työelämän tutkimuskeskus. Lisäksi mukana oli kuusi työorganisaatiota Pirkanmaan alueelta, jotka toimivat ns. tutkimuksellisin case-organisaatioina.</p>	
Hankkeen tavoitteenasettelu	
<p>Hanke sai alkunsa siitä, että mukana olleilla tutkijoilla oli intressejä lähteä tekemään organisaatitasoista tasa-arvotutkimusta. Tavoitteet vastasivat kohderyhmien tarpeita, sillä tasa-arvosuunnittelu ei ollut organisaatioissa kovin hyvin hoidettu tai siihen ei syystä tai toisesta ollut vielä syvällisesti perehdytty. Samoin hankkeen tavoitteet vastasivat hyvin EU-ohjelman tavoitteita, sekä Euroopan työllisyysstrategian suuntaviivoja. Perustavoitteita ei hankkeen aikana muokattu, toki tutkimustavoitteet täsmentyivät ja niitä puitteistettiin yhteiskunnallisen muutoksen mukana. Tavoitteet olivat myös realistisia. Sen sijaan niiden mitattavuus on ongelma, sillä tasa-arvo määritellään hyvin usein työpaikoilla laadulliseksi ja kokemukselliseksi asiaksi, jonka kokonaiskuva hahmottuu vain kyselytutkimuksilla.</p>	
Hankkeen toteutus	
<p>Hankkeessa oli toteuttajina toimiva ydinporukka ja tutkimusryhmä. Hankkeella oli toteuttajan mielestä myös riittävän pitkä rahoitus. Hankkeessa tehtyä kirjaa meni suhteellisen hyvin kaupaksi. Hankkeessa tehtiin varsin paljon niin tieteellisiä kuin ei-tieteellisiä artikkeleita. Lisäksi hankkeen edustajat kävivät esitelmöimässä erilaisissa kansallisissa ja kansainvälisissä seminaareissa. Rahoituksessa sen sijaan oli joitakin ongelmia, sillä rahat tulivat yliopiston tilille vasta kun koko projekti oli lopussa.</p>	
Hankkeen tulokset ja vaikutukset	
<p>Keskeinen tulos oli tasa-arvosuunnitteluun keskittynyt työkalu, joka on kuvattuna hankkeen tuottamassa käsikirjassa. Malli on erittäin toiminnallinen ja korostaa sitä, että tasa-arvoa työpaikalle ei tuoda ulkoa, vaan muutoksen on lähdettävä organisaation sisältä. Mallia toteuttajat kutsuvatkin valtavirtaistamisen, osallistamisen ja toiminnallistamisen malliksi. Hankkeeseen osallistui kaikkiaan noin kolmetuhatta (case-organisaatiot ja seminaareihin sekä koulutuksiin osallistuneet) henkeä muodossa tai toisessa.</p>	
Tulosten hyödynnettävyys	
<p>Tasa-arvotyön prosessimallia voidaan hyödyntää missä tahansa julkisen ja yksityisen sektorin organisaatiossa; joten tulosten hyödynnettävyyden potentiaali on suhteellisen korkealla tasolla. Hankkeen eräs suuri hyöty oli myös se, että neljä mukana olleista organisaatioista meni jatkohankkeeseen ns. mentoriorganisaatioiksi.</p>	

S01912	Perhe ja ura tasa-arvosuunnittelun haasteena
Toimenpidekokonaisuus	3.2.1 Sukupuolten mukaisen tasa-arvon edistäminen koulutuksessa ja työelämässä sekä naisten työmarkkina-aseman vahvistaminen
Kesto aika	1.8.2005 - 31.1.2008
Toteuttaja/hallinnoija	Palkansaajien tutkimuslaitos
Kohderyhmät	Hankkeen kohderyhmä ovat kehittämishankkeeseen osallistuvat yritykset ja niiden henkilöstö (4-5 työpaikkaa, erityisesti PK-yritykset). Mukaan otetaan sukupuolijakaumaltaan erilaisia ja eri aloja edustavia työpaikkoja yksityiseltä sektorilta. Yrityksissä välittömät kohderyhmät ovat johto/esimiehet ja henkilöstö sekä heidän edustajansa. Hankkeen välillisenä kohderyhmänä ovat poliittiset päätöksentekijät.
Tavoitteet	
<p>Hanke arvioi niin rekisteripohjaisten pitkäjänteisaineistojen kuin yritystasolta kerättyjen tietojen ja kokemusten avulla perhevapaisiin liittyviä kustannuksia sekä niiden merkitystä naisten palkka- ja urakehitykselle sekä työssä menestymiselle ja hyvinvoinnille. Tavoitteena on kehittää innovatiivinen tasa-arvosuunnittelun malli, joka sisältää palkkakartoituksen tarvittavat elementit. Tuloksena syntyy myös tutkimuksia viidestä aihealueesta: 1. Perhepoliittisten vapaiden käyttöön liittyvät valinnat ja niiden taloudellinen ja institutionaalinen tausta 2. Naisten ja miesten palkkaerot työuran eri vaiheissa 3. Perhevapaista aiheutuvat kustannukset eri toimialoilla ja eri tyyppisissä yrityksissä 4. Naisten suhteellinen työmarkkina-asema perhevapaalta paluun jälkeen 5. Naisten palkka- ja urakehitys perhevapaalta paluun jälkeen. Projektin tuottaa taloustieteelliseen tutkimukseen pohjautuvaa tietoa perhevapaiden käytöstä ja niiden vaikutuksesta naisten ja miesten väliseen tasa-arvoon työmarkkinoilla. Tätä tietoa hyödynnetään, kun kohdeyrityksissä kehitetään tasa-arvosuunnittelun käyttöön hyviä toimintamalleja.</p>	
Toteutus	
<p>Palkansaajien tutkimuslaitoksen, Elinkeinoelämän Tutkimuslaitoksen ja Työterveyslaitoksen yhteishankkeen tavoitteena on arvioida niin rekisteripohjaisten pitkäjänteisaineistojen kuin yritystasolta kerättyjen tietojen ja kokemusten avulla perhevapaisiin liittyviä kustannuksia ja niiden merkitystä naisten palkka- ja urakehitykselle sekä työssä menestymiselle ja hyvinvoinnille.</p> <p>Hankkeessa tuotetaan uutta tietoa perhevapaiden vaikutuksista naisten ja miesten väliseen tasa-arvoon työmarkkinoilla ja kehitetään uusia ratkaisumalleja ja käytäntöjä, jotka edistävät sukupuolten välistä tasa-arvoa, tasaavat perhevapaista aiheutuvia kustannuksia ja lisäävät palkkauksellista oikeudenmukaisuutta. Hankkeessa kehitetään tasa-arvosuunnittelun malli, jossa kartoitetaan työntekijöiden osaamis- ja työssä oppimisen profiilit. Miehiä motivoidaan perhevapaiden käyttöön. Osahankkeet tuottavat uutta tutkimustietoa ja käytäntöjä tasa-arvon edistämiseen. Koko projektinsynteinä syntyy kokonaisvaltainen kuva siitä, miten perhevapaat vaikuttavat sukupuolten väliseen tasa-arvoon työelämässä ja mitkä politiikkatoimenpiteet ovat tasa-arvon edistämisen kannalta tehokkaimpia</p>	
Hankkeen tavoitteenasettelu	
<p>Hankkeen tavoitteet ovat konkretisoituneet ja niitä on jouduttu supistamaan hankkeen edetessä. Tavoitteet näyttäytyvät varsin realistisina ja aineistosta nousi esille näkemyksiä, joiden mukaan tavoitteet tullaan saavuttamaan ja jopa ylittämään ainakin tutkimuspuolen osalla. Hankkeen tavoitteet ovat hyvin linjassa kansallisten tasa-arvopolitiikan STM:n politiikkatason tavoitteiden kanssa.</p>	
Hankkeen toteutus	
<p>Hanke on toteutettu kilpailutuksen kautta ja päätöksen tultua hankkeen tavoitteista ja toteutuksesta käytiin yhteisiä neuvotteluita STM:n kanssa. Rahoittajan kanssa käytyjen neuvotteluiden voidaan edistyneen hankkeen toimeenpanoa eikä toimeenpanovaiheessa ilmennyt merkittäviä ongelmia. STM:ltä kaivataan selkeitä ja pysyviä ohjeita hankkeen toteuttamisen tueksi.</p> <p>Rahoittajan silmiin hanke näyttää toistaiseksi varsin onnistuneelta, vaikka Työterveyslaitoksen panos saikin osakseen kritiikkiä. Yleisesti ottaen hankkeen organisointi näyttää toimineen varsin hyvin. Hankkeen toteuttamista näyttää hidastaneen hankaluudet tarvittavien aineistojen saatavuudessa.</p>	

Hankkeen tulokset ja vaikutukset

Hanke on vielä kesken, mutta toistaiseksi keskeisimmät tulokset koskevat uuden tiedon tuottamista poliittisen päätöksenteon tueksi. Hanke on tuottanut mm. seuraavat julkaisut:

Kellokumpu, J. (2006), *Lasten vaikutus äidin palkkaan*. Palkansaajien tutkimuslaitos, Tutkimuksia 103.

Kellokumpu, J. (2007), *Perhevapaiden kehitys 1990-2005: Isillä päärooli uudistuksissa, sivurooli käyttäjinä*. Palkansaajien tutkimuslaitos, Raportteja 10.

Maliranta, M. & Napari, S. (2007), *Perhevapaiden käytön määrät ja kustannukset yrityksissä*, ETLA, sarja B 229.

Napari, S. (2006), *Perhevapaiden palkkavaikutukset: katsaus kirjallisuuteen*. ETLA, Keskusteluaiheita, No. 1044.

Valkonen, L. (2006), *Perhevapaiden vaikutukset naisten ura- ja palkkakehitykseen - kirjallisuuskatsaus*. ETLA, Keskusteluaiheita, No. 1033.

Tulosten hyödynnettävyys

Hanke on selvästi takapainoinen. Tutkimusten tuottama tieto on päätöksentekijöiden käytettävissä. Aineistosta välittyi näkemyksiä, joiden mukaan kyseessä saattaa olla yksi niistä harvoista hankkeista, joiden tulokset ja tulokset johtavat suoraan politiikkatason vaikutuksiin.

S01398	Samapalkkaisuuteen palkkausjärjestelmäuudistuksin - työn vaativuuden ja henkilön pätevyyden arviointi Suomessa
Toimenpidekokonaisuus	3.2.1 Sukupuolten mukaisen tasa-arvon edistäminen koulutuksessa ja työelämässä sekä naisten työmarkkina-aseman vahvistaminen
Kestoaika	1.1.2003 - 31.3.2006
Toteuttaja/hallinnoija	BIT Tutkimuskeskus/Teknillinen korkeakoulu
Kohderyhmät	Hankkeen kohderyhmänä olivat työssä olevat eri henkilöstöryhmien naiset ja miehet (työntekijät, toimihenkilöt ja ylemmät toimihenkilöt). Organisaatioissa varsinaisina kohderyhminä olivat joko koko palkkausjärjestelmän piiriin kuuluva tai jonkin toiminnallisen yksikön henkilöstö sekä esimiehet. Hankkeen välillisen kohderyhmän muodostivat em. ulkopuolelle jäävät yritykset ja organisaatiot ja niiden henkilöstö sekä työelämään pyrkivät naiset.
Tavoitteet	
<p>Hankkeen pää tavoitteena oli naisten ja miesten samapalkkaisuutta edistävien palkkausjärjestelmien ja niiden kehittämis- ja ylläpitoprosessien kehittäminen. Kehittämisen perustaksi pyrittiin selvittämään käytössä olevia työn vaativuuden sekä henkilön pätevyyden ja suoriutumisen arviointiin perustuvien palkkausjärjestelmiä, niihin liittyviä prosesseja. Lisäksi tavoitteena oli selvittää erilaisten palkkausjärjestelmäuudistusten vaikutuksia naisten ja miesten palkkoihin ja niihin liittyviä kokemuksia. Hankkeessa haettiin käytännön ratkaisuja seuraaviin kysymyksiin:</p> <ul style="list-style-type: none">• Minkälainen on rakenteeltaan sukupuolia syrjimätön työn vaativuuden sekä henkilön pätevyyden/ suoriutumisen arviointiin perustuva palkkausjärjestelmä?• Minkälaiset palkkausjärjestelmän kehittämis- ja ylläpitoprosessit edistävät parhaiten naisten ja miesten samapalkkaisuutta?• Mikälaisia vaikutuksia erilaisilla palkkausjärjestelmien kehittämis- ja ylläpitotavoilla on naisten ja miesten samapalkkaisuuden toteutumiseen?• Mitä vaikutuksia työn vaativuuden ja henkilön pätevyyden arviointiin perustuvien palkkausjärjestelmien käyttöönotolla on ollut naisten ja miesten palkkakehitykseen ja sukupuolten välisten perusteettomien palkkaerojen kaventumiseen?• Miten palkkausjärjestelmiä ja niiden käyttöä voidaan kehittää, jotta sukupuolten välinen samapalkkaisuus toteutuu?	

Toteutus

Projekti toteutettiin usean tapauksen tutkimuksena teollisuus- ja kuntasektorilla, kohdistuen palkkausjärjestelmä uudistukseen viidessä teollisuusyrityksessä ja viidessä kunnassa. Kaikki projektissa mukana olleet palkkausjärjestelmät olivat työ- ja virkaehtosopimusperusteisia järjestelmiä. Tapauksittain suoritettiin kaikissa kohdeorganisaatioissa samoin menetelmin ja samaa etenemisjärjestystä noudattaen: 1) mallinnus-, 2) kehittämis- sekä 3) arviointivaihe. Vaiheiden tulokset ja palautteet käytiin läpi kohdeorganisaatiokohtaisesti jokaisen vaiheen päätyttyä.

Mallinnusvaiheessa kuvattiin ja arvioitiin samapalkkaisuuden näkökulmasta kohdeorganisaatioiden palkkausjärjestelmien lähtökohdat. Tietoa kerättiin palkka-tilastoista, kyselyillä ja haastatteluilla. Kehittämisvaiheessa tuettiin, opastettiin ja koulutettiin kohdeorganisaatioiden henkilöstöä työn vaatavuuden arviointijärjestelmän sekä henkilön pätevyyden ja suoriutumisen arviointijärjestelmän kehittämiseen sekä käyttöön. Arviointivaiheessa arvioitiin kyselyiden ja työpajojen avulla kehittämistoimien vaikutuksia naisten ja miesten välisen samapalkkaisuuden toteutumiseen. Kehittämisen tueksi järjestettiin myös verkostotapaamisia, joissa jaettiin kokemuksia kehittämisen vaiheista yli organisaatio- ja henkilöstörajojen.

Hankkeen kohdeorganisaatiot valittiin yhteistyössä työnantajajärjestöjen kanssa ja järjestöjen toimestaan tehtiin ensimmäinen yhteydenotto kohdeorganisaatioon, jonka jälkeen hankkeen toteuttaja kävi kertomassa projektista. Esitutkimus- ja valmisteluvaiheessa projektista kerrottiin erilaisissa seminaari- ja verkostotapaamisissa sekä tiedotettiin työmarkkinakeskusjärjestöjen kautta niin järjestöille kuin organisaatioille mahdollisuudesta osallistua projektiin. Osallistujien valinnassa oli pääkriteerinä, että tutkimus- ja kehittämisprojektiin osallistuvalla organisaatiolla on käytössä tai siellä ollaan ottamassa käyttöön työn vaatavuuden sekä henkilön pätevyyden ja suoriutumisen arviointiin perustuvaa palkkausjärjestelmää. Teollisuussektorilta oli mukana viisi teknologia-, elintarvike- ja kemianteollisuuden työehtosopimuksiin perustuvia työntekijöiden ja toimihenkilöiden palkkausjärjestelmää. Kuntasektorilla palkkausjärjestelmiä tutkittiin ja kehitettiin kahdella eri sopimusalueella, Kunnallisen teknisen henkilöstön virka- ja työehtosopimuksen ja Kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimuksen piirissä. Projektiin osallistui viisi kaupunkia, joista kolmessa tutkimus kohdentui kummallekin sopimusalueelle, jolloin projektin piirissä oli kaikkiaan kahdeksan kuntasektorin palkkausjärjestelmää.

Hankkeen tavoitteenasettelu

Arviointiaineistosta välittyi varsin selvästi näkemys, että hankkeen tavoitteissa on kyetty ottamaan huomioon kohderyhmien tarpeet. Hanketoteuttajien keskuudessa tavoitteita pidettiin varsin realistisinä, vaikka tarvittavien aineistojen saatavuus osoittautuikin haasteelliseksi. Tavoitteet ovat täsmentyneet hankkeen edetessä, mutta tavoitteiden mitattavuus sai osakseen varsin ristiriitaisia näkemyksiä. Hankkeen tavoitteet ovat olleet linjassa STM:n politiikkatason tavoitteiden kanssa, vaikka aineistosta nousi esille näkemyksiä, joiden mukaan hankkeen keskittyessä palkkausjärjestelmien arvioimiseen ja kehittämiseen sukupuolten välisen palkkatasa-arvon edistäminen olisi jäänyt liian vähälle huomiolle.

Hankkeen toteutus

Toimeenpanovaihe näyttää onnistuneen viivästyneestä huolimatta kohtuullisen hyvin. Toimeenpanoa edistäneinä tekijöinä mainittiin mm. työmarkkinakentällä ollut ”tilaus” hankkeelle, tiedottaminen sekä kokonaisuutena hankkeen taustalla ollut vankka tuki. Hankkeen arvioidaan tavoittaneen varsin hyvin tavoitteiden mukaisen kohderyhmänsä.

Toimenpiteiden oikeasta kohdistamisesta esiintyi hieman ristiriitaisempia käsityksiä, vaikka mainittavia ongelmia hankkeen toteutuksessa ei näytä ilmenneen. Projektiin liittyvien palkka-analyyysien toteuttamisessa esiintyi kuitenkin haasteita. Kaikkia tietoja, joita projektin suunnitteluvaiheessa oli suunniteltu sisällytettäväksi palkka-analyyseihin, ei ollut kohdeorganisaatioista saatavilla tai ajantaisina. Kuntapuolella mm. henkilöiden taustatietojen tilastointi todettiin joiltain osin puutteelliseksi. Myös eroavaisuudet eri organisaatioiden palkkatilastoinnissa sekä kuntasektorin kohdeorganisaatioiden voinnonsuhteiden eroavaisuudet aiheuttivat ongelmia palkka-analyyysien vertailtavuuden suhteen.

Projektin keston ajan yhteistyö ohjausryhmään oli aktiivista ja puolivuosisuhteiden kokousten ohella tukea toimintatavoille sekä tulkintaa palkkausjärjestelmiin liittyviin löydöksiin saatiin välittömästi työnantaja- tai palkansaajapuolelta. Rahoittajataholta kaivattiin kuitenkin selkeämpää ja johdonmukaisempaa ohjeistusta sekä aktiivisempaa osallistumista hankkeen toteutuksen seurantaan. Hankkeella ei näytä olleen merkittävää yhteistyötä muiden tasa-arvohankkeiden kanssa, vaikka ”muiden” yhteistyötahojen määrä koettiin riittäväksi hanketoteuttajien keskuudessa. Projektin kansainvälinen yhteistyö tapahtui osana tulosten levittämistä. Projektia ja siinä saatuja tuloksia on esitelty kolmessa kansainvälisessä konferenssissa, jotka sijoituivat työpsykologian, johtamisen ja organisaation kehittämisen alueille.

Hankkeen tulokset ja vaikutukset

Arviointiaineiston perusteella hanke saavutti sille asetetut tavoitteet varsin hyvin, vaikka varsinainen tasa-arvonäkökulma varsinkin rahoittajan näkökulmasta hieman taka-alalle. Projektin tavoitteena oli edistää samapalkkaisuutta kehittämällä työn vaativuuden sekä henkilön pätevyyden ja suoriutumisen arviointiin perustuvien palkkausjärjestelmien toimivuutta. Kohdeorganisaatioissa suoritettujen analyysien perusteella organisaatiolle annettiin suosituksia ja kehittämisehdotuksia koskien palkkausjärjestelmien rakenteita ja toimintamalleja. Toimintamalliin liittyvät analyysit ja kehittämisehdotukset raportoitiin organisaatiokohtaisesti. Kehittämistyö hankkeen aikana liittyi konkreettisesti em. käytäntäjien kehittämiseen, joiden tuloksena kohdeorganisaatioissa käyttöönotettiin uusia toimintamalleja sekä toimintamalleja tukevia työkaluja palkkausjärjestelmän käyttöön liittyen. Kehittästoimenpiteet määriteltiin organisaatiokohtaisesti. Projektin kokemusten ja kehittämistyön pohjalta koottiin työkalupakki, joka koostuu välineistä, menetelmistä ja esimerkeistä. Työkalupakkia voidaan soveltaa palkkausjärjestelmän käyttöön ja kehittämiseen. Projektin toiminnasta sekä tuloksista on kirjoitettu myös raportti, jossa kuvataan projektin eteneminen ja organisaatiokohtaisia toimenpiteitä.

Hankkeen tulokset painottuvat pitkälti uuden tiedon tuottamiseen sekä uusien työvälineiden luomiseen palkkausjärjestelmien kehittämisen tueksi. Loppuraportin mukaan hankkeen tuloksena on syntynyt 1) tapaustutkimustietoa ja esimerkkejä uusien tasa-arvoistavien palkkausjärjestelmien kehittämisestä ja käyttöönotosta, 2) työkalupakki, jossa konkreettisia esimerkkejä, työvälineitä ja -menetelmiä sukupuolia syrjimättömien toimintamallien löytämiseen ja kehittämiseen, 3) raportti, jossa käydään läpi projektin vaiheet kohdeorganisaatioissa ja tulokset, mihin tulisi huomio kiinnittää ja mitä oppia, 4) projektin aikana toimivat verkostot, joissa yhteistyö voi projektin päättymisen jälkeenkin jatkua sekä 5) seminaari- ja konferenssiesitykset sekä julkaisut. Projektin toimintaa ja käytänteitä on kuvattu tarkemmin raportissa Samapalkkaisuuteen palkkausjärjestelmä uudistuksin. Lisätietoja hankkeesta, raportista ja työkalupakista löytyy projektin [www-sivuilla](http://www.bit.tkk.fi/samapalkkaisuus): <http://www.bit.tkk.fi/samapalkkaisuus>

Projektin tuloksista on julkaistu useita artikkeleita (n. 30 kpl), minkä lisäksi itse projektia ja siinä saatuja tuloksia on esitelty kolmessa kansainvälisessä konferenssissa.

Tulosten hyödynnettävyys

Arvioinnin tulosten valossa hankkeen tuloksia voidaan hyödyntää monilta osin myös hankkeen päättymisen jälkeen. Hankkeen aikana kehitetyt ja sovelletut kehittämistoimet, -menetelmät ja -välineet ovat kohdeorganisaatioiden käytössä esimerkiksi henkilön pätevyyden arvioinnin tukena tai palkkausjärjestelmän rakenteen sekä käytäntöjen tarkistamisen välineinä. Aineiston perusteella tuloksia hyödynnetään projektissa mukana olleiden organisaatioiden käytännön toiminnassa.

Hankkeesta on tuotettu julkinen raportti, jossa lähtökohdat, kehittämistoimet ja tulokset on vapaasti luettavissa sekä hyödynnettävissä. Projektin tuloksena tuotettu palkkausjärjestelmien kehittämisen työkalupakki on julkinen ja saatavilla projektin toteuttajaorganisaation kotisivuilla. Projektin tuloksia, menetelmiä ja välineitä on mahdollista hyödyntää esimerkkeinä ja koulutusmateriaalina esim. oppilaitoksissa. Välineet ja menetelmät toimivat myös malleina eri kokoisille yrityksille. Projektin kokemuksia ja tuotettuja menetelmiä hyödynnetään toteuttajaorganisaation muissa projekteissa ja hankkeissa mahdollisuuksien mukaan.

Lähteet

Hallituksen tasa-arvo-ohjelma pureutuu myös naisiin kohdistuvaan väkivaltaan. Sosiaali- ja terveysministeriön tiedote 058/2007.

Huomio sukupuoleen – tavoitteena tasa-arvoinen yhteiskunta. ANP 2006:72.

Julkunen, R. (2005) "Hyvinvointivaltion sukupuolijärjestelmä – Jane Lewisin feministinen teoria." Teoksessa J. Saari (toimi.) Hyvinvointivaltio. Suomen mallia analysoimassa. Helsinki: Yliopistopaino, 360-387.

Melkas, T. (2004) Tasa-arvobarometri 2004. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2004:20.

Neuvottelutulos hallitusohjelmasta 15.4.2007. Vastuullinen, välittävä ja kannustava Suomi, s. 57.

Samapalkkaisuuden toteutuminen vaatii järeitä keinoja. Sosiaali- ja terveysministeriön tiedote 074/2007.

Tarkki, J. & Petäjäniemi, T. (1998) Tasa-arvo. Saavutuksia ja haasteita. Juva: Atena-kustannus.

Tasa-arvo valtatiellä. Hallituksen tasa-arvo-ohjelman 2004-2007 loppuraportti. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2007:1.

The Global Gender Gap Report 2006. World Economic Forum.

Tocqueville, A. (1969) Democracy in America. New York: Doubleday.

Virtanen, P.; Jalava, J.; Koskela, T. & Kilappa, J. (2006) Syrjäytymistä ehkäisevien EU-hankkeiden arviointi. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.

Walby, S. (1999) "The New Regulatory State: The Social Powers of the European Union?" Sociology 50(1), 118-140.

Internet-lähteet:

Euroopan sosiaalirahasto; <http://www.mol.fi/esr/fi/etusivu/index.jsp>

ESR- ja ESRA-tietopalvelut; <http://esrlomake.mol.fi/servlet/virkailijakausi2000>

- 2007: 1 Mikael Fogelholm, Olavi Paronen, Mari Miettinen. Liikunta – hyvinvointipoliittinen mahdollisuus. Suomalaisen terveystiliikunnan tila ja kehittyminen 2006.
ISBN 978-952-00-2232-7 (nid.)
ISBN 978-952-00-2233-4 (PDF)
- 2 Jussi Huttunen. Lääkkeiden kustannusvastuun ongelmat ja ehdotuksia ongelmien ratkaisemiseksi. Selvityshenkilön raportti. (Moniste)
ISBN 978-952-00-2237-2 (nid.)
ISBN 978-952-00-2238-9 (PDF)
- 3 Salme Kallinen-Kräkin, Tero Meltti. Sosiaalipalvelut toimiviksi. Sosiaalialan kehittämishankkeen arviointikierroksen raportti. (Moniste)
ISBN 978-952-00-2245-7 (nid.)
ISBN 978-952-00-2246-4 (PDF)
- 4 Simo Salminen, Riikka Ruotsala, Jarmo Vorne, Jorma Saari. Työturvallisuuslain toimeenpano työpaikoilla. Selvitys uudistetun työturvallisuuslain vaikutuksista työpaikkojen turvallisuus-toimintaan.
ISBN 978-952-00-2247-1 (nid.)
ISBN 978-952-00-2248-8 (PDF)
- 5 Perhepäivähoidon kehittämisen suuntia. (Moniste)
ISBN 978-952-00-2255-6 (nid.)
ISBN 978-952-00-2139-9 (PDF)
- 6 Varhaiskasvatustutkimus ja varhaiskasvatuksen kansainvälinen kehitys. (Moniste)
ISBN 978-952-00-2259-4 (nid.)
ISBN 978-952-00-2260-0 (PDF)
- 7 Varhaiskasvatuksen henkilöstön koulutus ja osaaminen. Nykytila ja kehittämistarpeet. (Moniste)
ISBN 978-952-00-2261-7 (nid.)
ISBN 978-952-00-2262-4 (PDF)
- 8 Markku Lehto. Tie hyvään vanhuuteen. Vanhusten hoidon ja palvelujen linjat vuoteen 2015. (Moniste)
ISBN 978-952-00-2263-1 (nid.)
ISBN 978-952-00-2264-8 (PDF)
- 9 Sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalan tulossopimukset kaudelle 2004-2007. Tarkistusvuosi 2007. (Moniste)
ISBN 978-952-00-2265-5 (nid.)
ISBN 978-952-00-2266-2 (PDF)
- 10 Sosiaali- ja terveysministeriön toimintasuunnitelma vuodelle 2007. (Moniste)
ISBN 978-952-00-2267-9 (nid.)
ISBN 978-952-00-2268-6 (PDF)

- 11 Samapalkkaisuohjelma. (Moniste)
ISBN 978-952-00-2273-0 (nid.)
ISBN 978-952-00-2274-7 (PDF)
- 12 Sosiaalihuollon kehittämistoiminnan arvioinnin loppuraportti. Toim. Jaana Kaakinen, Jarmo Nieminen, Jukka Ohtonen.
ISBN 978-952-00-2279-2 (nid.)
ISBN 978-952-00-2280-8 (PDF)
- 13 Varhaiskasvatuksen kehittämisen suuntaviivoja lähivuosille. Väliraportti varhaiskasvatuksen neuvottelukunnan työstä. (Moniste)
ISBN 978-952-00-2281-5 (nid.)
ISBN 978-952-00-2282-2 (PDF)
- 14 Annakaisa livari, Pekka Ruotsalainen. Suomen eTerveys -tiekartta. (Moniste)
ISBN 978-952-00-2283-9 (nid.)
ISBN 978-952-00-2284-6 (PDF)
- 15 Annakaisa livari, Pekka Ruotsalainen. eHealth roadmap - Finland. (Stencil)
ISBN 978-952-00-2285-3 (pb)
ISBN 978-952-00-2286-0 (PDF)
- 16 Opportunities to reconcile family and work. Ed. by Rolf Myhrman, Riitta Sääntti.
ISBN 978-952-00-2287-7 (pb)
ISBN 978-952-00-2288-4 (PDF)
- 17 Tomi Hussi, Guy Ahonen. Business-oriented maintenance of work ability. (Stencil)
ISBN 978-952-00-2289-1 (pb)
ISBN 978-952-00-2290-7 (PDF)
- 18 Anita Haataja. Viisikymppisten työllisten työssä jatkamista ennakoivat tekijät.
ISBN 978-952-00-2292-1 (nid.)
ISBN 978-952-00-2293-8 (PDF)
- 19 Sanna Parrila. Perhepäivähoidon ohjauksen kehitysvaihtoehtoja.
ISBN 978-952-00-2294-5 (nid.)
ISBN 978-952-00-2295-2 (PDF)
- 20 Elina Renko. "Alkoholinkäyttö ei ole yksityisasia". Alkoholiohjelmaan ja alkoholipoliitiikkaan liittyvä lehdistökirjoittelu 2004-2006.
ISBN 978-952-00-2296-9 (nid.)
ISBN 978-952-00-2297-6 (PDF)
- 21 Nikotiinivalmisteiden seurantatyöryhmän muistio. (Moniste)
ISBN 978-952-00-2304-1 (nid.)
ISBN 978-952-00-2305-8 (PDF)
- 22 Leena Tamminen-Peter. Ergonomiaopetuksen kehittäminen sosiaali- ja terveydenhoitoalan oppilaitoksissa. (Julkaistaan ainoastaan verkossa www.stm.fi)
ISBN 978-952-00-2306-5 (PDF)
- 23 Sosiaali- ja terveysministeriön taloussääntö 1.3.2007.
ISBN 978-952-00-2315-7 (nid.)
ISBN 978-952-00-2316-4 (PDF)

- 24 Kansallisen terveydenhuollon hankkeen seurantaryhmän raportti. Vuoden 2006 toiminta. (Moniste)
ISBN 978-952-00-2321-8 (nid.)
ISBN 978-952-00-2322-5 (PDF)
- 25 Erityisryhmien asumisturvallisuuden parantaminen. (Moniste)
ISBN 978-952-00-2327-0 (nid.)
ISBN 978-952-00-2328-7 (PDF)
- 26 Markku Kuisma. Ensihoito- ja sairaankuljetuspalvelujen kehittäminen. Selvityshenkilön raportti.
ISBN 978-952-00-2332-4 (nid.)
ISBN 978-952-00-2333-1 (PDF)
- 27 Koko perhe kierteessä. Lähisuhdeväkivalta ja alkoholi.
ISBN 978-952-00-2342-3 (nid.)
ISBN 978-952-00-2343-0 (PDF)
- 28 Päivi Voutilainen, Eija Kattainen, Reija Heinola. Omaishoidon tuki sosiaalipalveluna. Selvitys omaishoidon tuesta ja sen vaihtelusta 1994-2006.
ISBN 978-952-00-2344-7 (nid.)
ISBN 978-952-00-2345-4 (PDF)
- 29 Terveystieteen opettajan ammatillisen osaamisen ylläpitäminen ja kehittäminen. (Moniste)
ISBN 978-952-00-2352-2 (nid.)
ISBN 978-952-00-2353-9 (PDF)
- 30 Aila Kumpulainen. Kehitysvammapalvelut vuonna 2004.
ISBN 978-952-00-2356-0 (nid.)
ISBN 978-952-00-2357-7 (PDF)
- 31 Stefan Ehrstedt. Työelämän kehittämishankkeet ja -ohjelmat valituissa OECD-maissa sekä kansainvälisissä järjestöissä.
ISBN 978-952-00-2362-1 (nid.)
ISBN 978-952-00-2363-8 (PDF)
- 32 Samapalkkaisuusohjelman seurantaryhmän (2006-2007) loppuraportti.
ISBN 978-952-00-2370-6 (nid.)
ISBN 978-952-00-2371-3 (PDF)
- 33 Lapsiasiavaltuutetun toimintakertomus vuodelta 2006.
ISBN 978-952-00-2374-4 (nid.)
ISBN 978-952-00-2375-1 (PDF)
- 34 Sairaanhoidovakuutuksen kehittäminen. Sairausvakuutuksen sairaanhoitovakuutuksen kehittämistyöryhmän muistio. (Moniste)
ISBN 978-952-00-2378-2 (nid.)
ISBN 978-952-00-2379-9 (PDF)
- 35 Palveluksessanne STM.
ISBN 978-952-00-2390-5 (nid.)
ISBN 978-952-00-2391-2 (PDF)

- 36 Mirja Willberg, Hannu Valtonen. Pohjoismaiden terveydenhuollon rahoitus- ja palvelujärjestelmien vertailu.
ISBN 978-952-00-2386-7 (nid.)
ISBN 978-952-00-2387-4 (PDF)
- 37 Mirja Willberg, Hannu Valtonen. Jämförelse av finansierings- och servicesystemen inom hälso- och sjukvården.
ISBN 978-952-00-2388-1 (inh.)
ISBN 978-952-00-2389-8 (PDF)
- 38 Raija Volk, Tuula Laukkanen. Palvelusetelin käyttö kunnissa.
ISBN 978-952-00-2390-4 (nid.)
ISBN 978-952-00-2391-1 (PDF)
- 39 Janne Jalava, Tuomas Koskela, Nina von Hertzen, Petri Virtanen. Tasa-arvoa edistävien EU-hankkeiden arviointi.
ISBN 978-952-00-2400-0 (nid.)
ISBN 978-952-00-2401-7 (PDF)